

**ANALISIS PELATIHAN DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN BANK
DALAM PANDANGAN EKONOMI ISLAM**

(Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam

Oleh

ALEXANDER RIFA'I

NPM : 1351020028

Program Studi : Perbankan Syariah



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
1439 H / 2017 M**

**ANALISIS PELATIHAN DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN BANK
DALAM PANDANGAN EKONOMI ISLAM**

(Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam

Oleh

ALEXANDER RIFA'I

NPM : 1351020028

Program Studi : Perbankan Syariah

Pembimbing I : Dr. Ruslan Abdul Ghofur, S.Ag., M.S.I

Pembimbing II : Okta Supriyaningsih, S.E., M.E.Sy

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG**

1439 H / 2017 M

ABSTRAK

Perbankan Syariah adalah sebuah lembaga keuangan syariah yang aktifitasnya mengumpulkan dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan sistem bagi hasil sebagai keuntungannya. Seiring dengan perkembangannya maka diperlukan strategi dalam menarik perhatian masyarakat agar mau menggunakan jasa perbankan syariah. Yaitu didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. Untuk mewujudkan SDM yang kompeten, karyawan harus dibekali dengan keahlian yang dibutuhkan, yaitu melalui pelatihan kerja yang diselenggarakan pihak perusahaan, dari pelatihan akan terwujud kinerja yang baik yang kemudian karyawan akan mendapatkan penghargaan berupa promosi jabatan.

Fokus penelitian ini adalah Bagaimana dampak dari pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton, Bagaimana dampak dari promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton, dan Apakah ada hubungan antara pelatihan dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton dalam Pandangan Ekonomi Islam. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan pelatihan kerja dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan BSM Kedaton.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, kemudian teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi yang dimana sampelnya adalah karyawan, serta kepala kantor cabang pembantu BSM Kedaton.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keberhasilan pelatihan kerja dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti : reaksi karyawan, bahan pembelajaran, metode pembelajaran, perilaku setelah pelatihan, dan hasil kerja setelah mengikuti pelatihan (2) seorang karyawan dapat di promosikan jabatannya apabila memiliki beberapa persyaratan seperti : tingkat pendidikan, pengalaman kerja, sikap dan perilaku disiplin, prestasi kerja, loyalitas, kecakapan, dan komunikatif (3) hubungan pelatihan kerja dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam pandangan Ekonomi Islam sangatlah berhubungan karena di samping di jelaskan dalam Al Qur'an surat *Al Anfal* ayat 27 dan *At Taubah* ayat 105 dimana kita harus menjaga amanah dan bekerja dengan giat dan bersungguh sungguh.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Let.kol Hendro Suratmin Sukarame Bandar Lampung. Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **ANALISIS PELATIHAN DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN BANK DALAM PANDANGAN EKONOMI ISLAM**

(Studi pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung).

Nama : Alexander Rifa'i
NPM : 1351020028
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Pembimbing I,

Dr. Ruslan Abdul Ghofur, S.Ag., M.S.I
NIP. 198008012003121001

Pembimbing II,

Okta Supriyaningsih, S.E., M.E.Sy

Mengetahui,
Ketua Jurusan Perbankan Syari'ah

Ahmad Habibi, S.E., M.E
NIP. 197905142003121003







KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Let.kol Hendro Suratmin Sukarame Bandar Lampung. Telp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "**Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)**", disusun oleh Nama : Alexander Rifa'i NPM : 1351020028, Jurusan Perbankan Syariah, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Pada hari/tanggal : Kamis/ 28 Desember 2017

TIM PENGUJI

Ketua Sidang	: Ahmad Zuliansyah, M.M	 (.....)
Sekretaris	: Liya Ermawati, M.S., Ak	 (.....)
Penguji I	: M. Kurniawan, S.E., M.E.Sy	 (.....)
Penguji II	: Okta Suprianingsih, M.E.Sy	 (.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



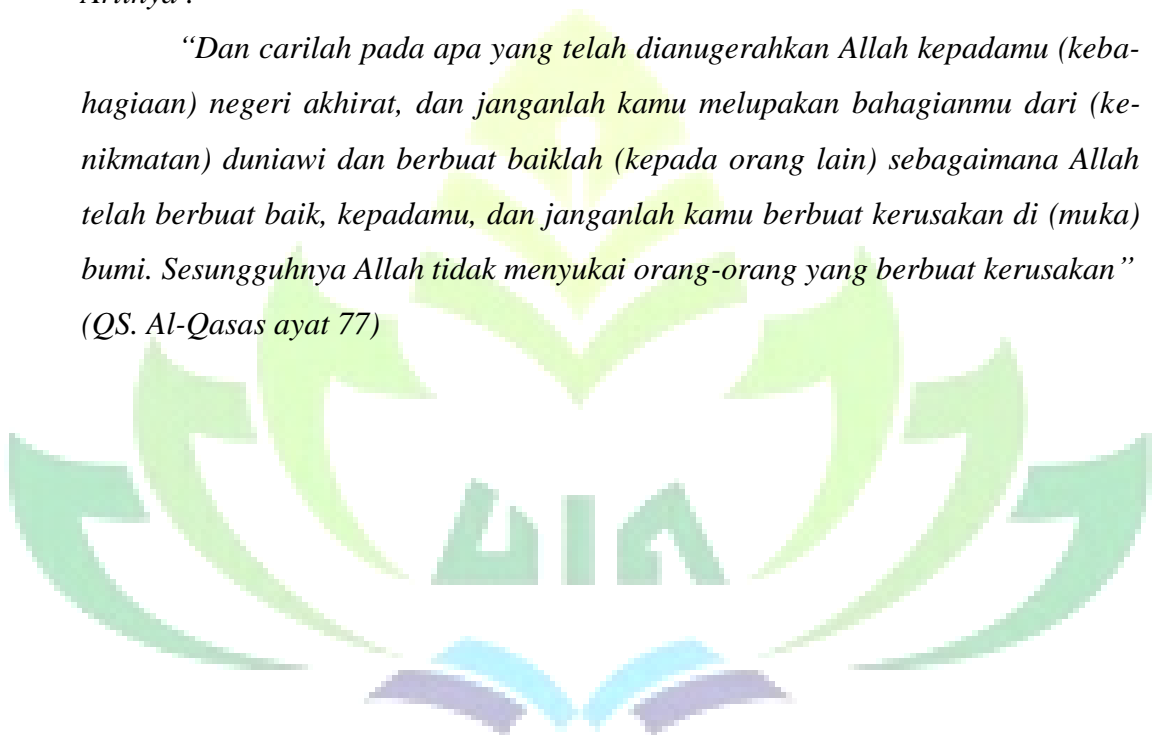
Dr. Moh. Bahrudin, M.A
NIP. 195808241989031003

MOTTO

وَأَبْتَغِ فِي مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۚ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي أَلْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ أَلْمُفْسِدِينَ ٧٧

Artinya :

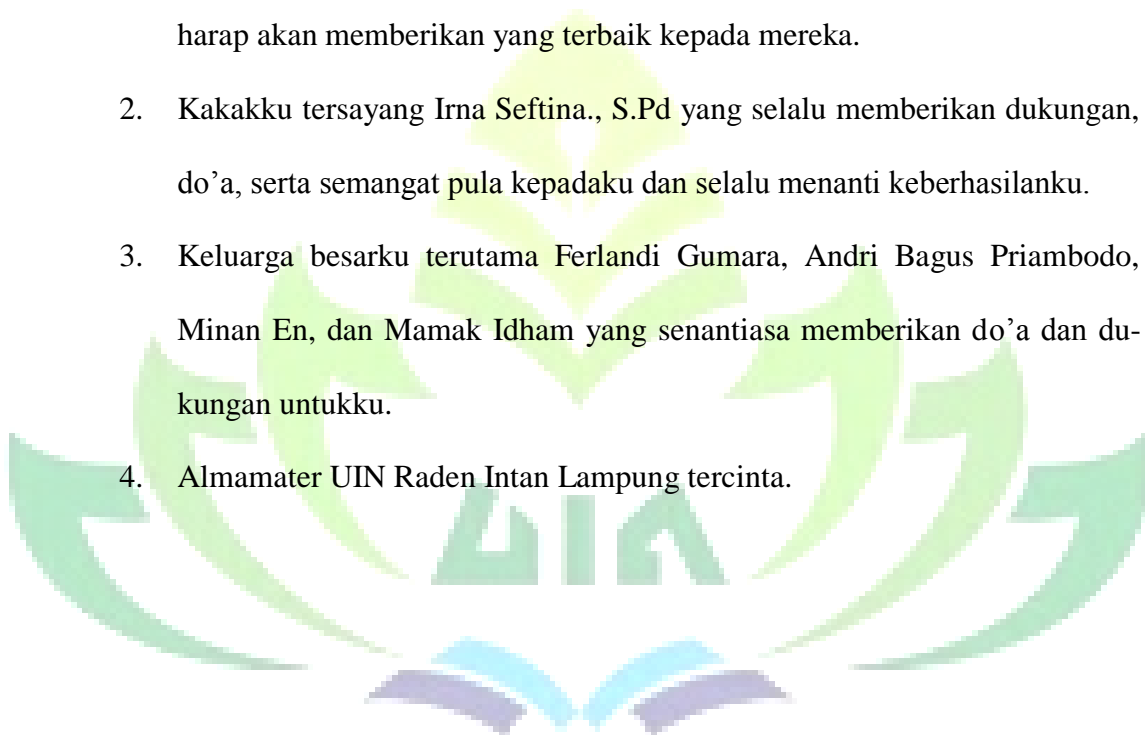
*“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”
(QS. Al-Qasas ayat 77)*



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT dan dari hati yang terdalam, penulis skripsi ini penulis persembahkan kepada:

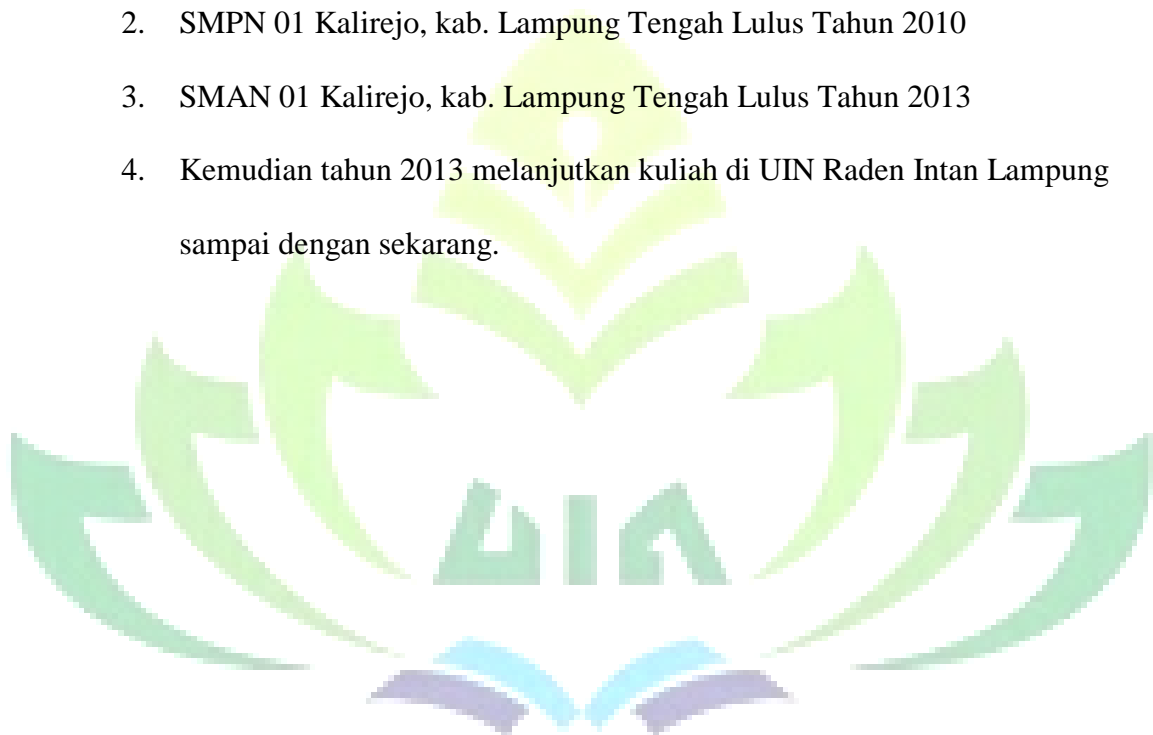
1. Kepada kedua orang tuaku, Bapak Absir Rifa'i B.A dan Ibu Aziza tercinta yang senantiasa selalu memberikan do'a, semangat, motivasi, dukungan moril dan seluruh didikan yang mereka ajarkan sehingga penulis terus berharap akan memberikan yang terbaik kepada mereka.
2. Kakakku tersayang Irna Seftina., S.Pd yang selalu memberikan dukungan, do'a, serta semangat pula kepadaku dan selalu menanti keberhasilanku.
3. Keluarga besarku terutama Ferlandi Gumara, Andri Bagus Priambodo, Minan En, dan Mamak Idham yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan untukku.
4. Almamater UIN Raden Intan Lampung tercinta.



RIWAYAT HIDUP

Alexander Rifa'i lahir di desa Waringin Sari Kec. Adiluwih, Kab. Pringsewu, Lampung. Pada tanggal 08 September 1994 yang merupakan anak kedua dari dua bersaudara yang merupakan anak dari pasangan Bapak Absir Rifa'i dan Ibu Aziza. Adapun pendidikan yang di jalani oleh penyusun:

1. MIN 1 Bandung Baru, kec. Adiluwih, kab. Pringsewu Lulus Tahun 2007
2. SMPN 01 Kalirejo, kab. Lampung Tengah Lulus Tahun 2010
3. SMAN 01 Kalirejo, kab. Lampung Tengah Lulus Tahun 2013
4. Kemudian tahun 2013 melanjutkan kuliah di UIN Raden Intan Lampung sampai dengan sekarang.



KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang, puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya berupa ilmu pengetahuan, petunjuk dan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul “Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Kayawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam” Ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW dan juga keluarga, sahabat, serta para pengikut setia beliau.

Skripsi ini ditulis merupakan bagian dan persyaratan untuk menyelesaikan studi pendidikan program Strata satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Syariah (S.E.Sy) dalam bidang ilmu Perbankan Syariah.

Atas terselesainya skripsi ini tak lupa penulis mengucapkan terimakasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang turut berperan dalam proses penyelesaiannya. Secara rinci penulis ungkapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof.Dr. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung .
2. Dr. Moh. Bahrudin, M.A.. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung beserta jajaranya.
3. Bapak Ahmad Habibi., S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
4. Bapak Dr. Ruslan Abdul Ghofur., S.Ag., M.S.I selaku pembimbing I dan Ibu Okta Supriyaningsih., S.E., M.E.Sy selaku pembimbing II dan pembimbing akademik yang dengan tulus telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat selesai.

5. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung
6. Sahabat-sahabat tercinta yang selalu menemani dan memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi dan aktivitas perkuliahan Dwi Nur Cahyo, Nofrilianto, Cahyo Setyo Nugroho, Edi Nugroho dan kawan-kawan PS (D) yang tidak disebutkan satu persatu.
7. Dan semua pihak yang telah memberikan masukan-masukan dan bantuan guna penyelesaian skripsi ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan dan pengalaman. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang berkepentingan.

Akhir kata, penulis sekali lagi mengucapkan ribuan terima kasih kepada seluruh rekan-rekan yang telah memberikan bantuan, semoga jasa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT, Amin.

Bandar Lampung, Oktober 2017

Penulis
Alexander Rifa'i

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan judul.....	1
B. Alasan memilih judul	3
C. Latar belakang masalah.....	4
D. Rumusan masalah	10
E. Tujuan dan Manfaat	10
F. Kerangka Pikir	12
G. Metodologi Penelitian	13
1. Jenis Dan Sifat Penelitian.....	13
2. Sumber Data.....	14
3. Metode Pengumpulan Data.....	15
4. Teknik Pengolahan Data	15
5. Teknik Analisis Data.....	16
H. Penelitian Terdahulu	17
I. Sistematika Penulisan.....	19

BAB II LANDASAN TEORI

A. Konsep Sumberdaya Manusia	21
B. Konsep Pelatihan	27
C. Konsep Promosi Jabatan.....	37
D. Konsep Kinerja	46

E. Konsep Bank Syariah	56
F. Konsep Ekonomi Islam	58
BAB III ANALISIS PELATIHAN DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN	
A. Gambaran Umum Bank Syariah Mandiri	65
B. Pelatihan Kerja yang di selenggarakan oleh pihak BSM Kedaton	74
C. Beberapa Syarat Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan	75
D. Peningkatan Kinerja Yang di Lihat Dari Beberapa Indikator	77
BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN	
A. Analisis Pelatihan Kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan BSM KCP Kedaton Bandar Lampung	79
B. Analisis Promosi Jabatan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BSM KCP Kedaton Bandar lampung	85
C. Hubungan Antara Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BSM KCP Kedaton dalam Pandangan Ekonomi Islam	93
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	102
B. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 2 Profil Perusahaan	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berfikir.....	12
Gambar 2 Dewan Komisaris Bank Syariah Mandiri.....	68
Gambar 3 Dewan Pengawas Syariah	69
Gambat 4 Direksi dan Senior executive vice president (SEVP)	70
Gambar 5 Struktur Pegawai BSM Kedaton	71



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul ini merupakan salah satu bagian penting dan mutlak kegunaannya dalam sebuah bentuk tulisan atau karangan, karena judul sebagai pemberi arah sekaligus dapat memberi gambaran dari semua isi yang terkandung di dalamnya. Demikian juga halnya dengan skripsi ini, tentu tidak terlepas dari judul.

Adapun judul skripsi ini adalah : **Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton)** Agar tidak menimbulkan salah pemahaman terhadap judul penelitian ini, maka perlu sekiranya penulis untuk menegaskan istilah tersebut:

1. Analisis

Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa atau karangan, perbuatan dan sebagainya untuk mengetahui keadaan sebenarnya seperti sebab dan musabab, perkara dan lain sebagainya.¹

2. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap dan perilaku, keterampilan dari karyawan yang sesuai dari keinginan dengan perusahaan.²

¹ Ais Betuah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Bandung, Amazon, 2015), hlm. 7

² Ahmad Ibrahim, Abu Sinn. 2012, *Manajemen Syariah* (Raja Grafindo Persada) hlm. 116

3. Promosi Jabatan

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi, memperoleh status yang lebih tinggi, dan lain-lain. Salah satu bentuk pengembangan yang diinginkan karyawan adalah promosi. Karena dengan promosi ia akan memperoleh hal-hal yang diinginkan.

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (*swasta*). Seseorang yang menerima promosi harus memiliki kualifikasi yang baik dibanding kandidat-kandidat yang lainnya. Terkadang jender pria wanita serta senioritas tua muda mempengaruhi keputusan tersebut. Hal inilah yang banyak diusahakan oleh kalangan pekerja agar bias menjadi lebih baik dari jabatan yang sebelumnya ia jabat. Dan juga demi peningkatan dalam status sosial.³

4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang di capai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).⁴

³ Rahmat Hidayat, "Menentukan Promosi Jabatan Karyawan Dengan Menggunakan Metode Profile Matching Dan Metode Promethee" IJSE, ISSN 2461-0690, Sept. 2016, hlm. 2

⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Erlangga, Jakarta, 2012,) hlm.

5. Ekonomi Islam

Ekonomi Islam adalah tata aturan yang berkaitan dengan cara berproduksi, distribusi dan konsumsi serta kegiatan lain dalam kerangka mencari ma'isyah (kehidupan individu maupun kelompok/Negara) sesuai dengan ajaran Islam (*Al-Qur'an dan Al-Hadits*).⁵

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan memilih judul ini adalah :

1. Alasan Obyektif

Pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan atau perbankan, pelatihan bertujuan untuk mengembangkan sikap, pengembangan, dan keahlian. Dari hal itu timbul kualitas kerja dan berujung pada peningkatan kinerja karyawan dan hasil kerja yang memuaskan dapat meningkatkan jenjang jabatan yang lebih tinggi. Yang kemudian karyawan mendapatkan promosi jabatan oleh dari petinggi perusahaan. Oleh sebab itu penulis memilih untuk mengambil penelitian tersebut sebagai salah satu tahapan peningkatan karir karyawan.

2. Alasan Subyektif

- a. Sebagai syarat penulis menyelesaikan strata satu dan sesuai dengan kajian ilmu penulis yaitu jurusan Perbankan Syariah, di Fakultas Ekonomi Bisnis Islam.

⁵ Abdul Azis, *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h.3

- b. Adanya referensi yang mendukung, baik primer maupun sekunder dan data penelitian lapangan yang menunjang dalam penelitian sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.

C. Latar Belakang Masalah

Lembaga perbankan syariah adalah sebuah badan usaha yang bergerak di bidang sektor jasa yang mengacu pada prinsip prinsip syariah. Perbankan syariah di Indonesia termasuk salah satu sistem perbankan yang baru. Namun perbankan syariah sudah memiliki peranan penting dalam mengatur peredaran dan sektor moneter di tanah air. Secara umum, perusahaan perbankan syariah adalah sebuah lembaga keuangan syariah yang aktifitasnya mengumpulkan dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan sistem bagi hasil sebagai keuntungannya.

Seiring dengan berkembangnya perbankan syariah maka diperlukan strategi dalam menarik perhatian masyarakat agar mau menggunakan jasa perbankan syariah. Salah satu strategi yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan perbankan adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang di dukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah serta mampu mengkomunikasikan produk dan jasa bank syariah kepada

nasabah secara benar dan jelas, dengan tetap memenuhi prinsip prinsip syariah.⁶

Pertumbuhan keuangan syariah kini ternyata belum di imbangi dengan ketersediaan SDM yang memadai, yang berdampak pada praktek atau transaksi keuangan syariah yang sering kali menyimpang. Hal ini di sebabkan lembaga lembaga akademik dan pelatihan di bidang ini sangat terbatas, sehingga tenaga terdidik dan berpengalaman di bidang perbankan syariah, baik dari sisi bank maupun bank sentral masih terbatas.⁷

Secara umum perusahaan melihat arti pentingnya pelatihan karyawan yaitu untuk mengimbangi perkembangan perusahaan itu sendiri atau menjawab tantangan teknologi. Dalam dunia usaha dimana persaingan semakin tajam, perusahaan perlu mengelola program pelatihannya agar perusahaan dapat bertahan atau bahkan berkembang. Pelatihan yang baik akan menghasilkan karyawan yang bekerja secara lebih efektif dan produktif sehingga prestasi kerjanya pun meningkat.⁸

Pelatihan di nilai sangatlah penting. Pelatihan perbankan syariah di tujuikan untuk mewujudkan sistem tatanan perbankan syariah yang sehat dan istiqomah dalam penerapan prinsip prinsip syariah. Untuk mencapai tujuan pelatihan perbankan syariah tersebut, maka lembaga pelatihan atau yang menyelenggarakan pelatihan harus juga memberikan materi yang dimana nanti bisa

⁶“*Sekilas perbankan syariah Indonesia*” (on-line), tersedia di : <http://www.bi.go.id/web/id/perbankan/perbankan+syariah.htm> (22 Maret 2017)

⁷ Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktek*, (Jakarta, Gema Insani Press, 2001) hlm.226

⁸ Fernando Stefanus Lodjo” *Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja*”(ISSN, Jurnal Emba, vol. 1, no. 3, Juni 2013), hlm. 3

mendorong peserta pelatihan untuk lebih lagi semangat, kreatif, dan giat dalam melaksanakan tugas dan tetap memegang prinsip prinsip syariah.

Setelah mengikuti pelatihan biasanya para karyawan lebih termotivasi dan berujung pada semangat kerja yang meningkat dan juga kreatifitas dalam bekerja pun juga berkembang, hal itu berdampak pada kualitas hasil kerja yang memuaskan yang membuat jenjang karir karyawan menjadi lebih meningkat. Dari hal tersebut karyawan pasti mendapat timbal balik yaitu peningkatan jabatan atau kata lain ialah promosi jabatan.

Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki pegawai dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi. Pengalaman kerja merupakan salah satu hal yang mendasari pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan akan merasakan puas akan pekerjaannya bila mereka merasa kesempatan untuk dipromosikan terbuka lebar. Dengan sistem pelaksanaan promosi jabatan yang adil dan merata maka karyawan akan mempunyai anggapan bahwa mereka juga memiliki kesempatan untuk dipromosikan. Setiap karyawan mengharapkan adanya promosi jabatan karena promosi dapat berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan dalam bekerja untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.⁹

Promosi, istilah promosi merupakan salah satu kata yang sangat membangkitkan semangat dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Seseorang yang menerima promosi biasanya menerima imbalan finansial

⁹ Virginia M Septiani,” *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara*” ISSN, Jurnal Emba, Vol 3, No.3, Sept. 2015, hlm. 2

tambahan dan peningkatan ego yang terkait dengan prestasi dan keberhasilan.¹⁰

Promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi.¹¹ Prestasi dan keberhasilan tersebut tak terlepas dari hasil pelatihan yang membuat kinerja karyawan meningkat.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.¹²

Kinerja seringkali di gambarkan sebagai integritas, kerja keras, ketekunan dan lain lain. Meningkatkan kinerja merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban pihak pegawai terhadap pihak perusahaan. Adapun Islam memandang bahwa bekerja dengan giat adalah manifestasi dari kekuatan iman seseorang, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat *Al-Jumu'ah* ayat 10 :

¹⁰ Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Erlangga, Jakarta, 2008), hlm 177

¹¹ A. Judas, "Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado" (Jurnal Emba, Vol 1, No 4, Des. 2013), hlm. 4

¹² Ida A. Brahmasari, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan" (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 10 No. 2 Sept. 2008), hlm. 7

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ١٠

Artinya:

Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung

Penjelasan ayat Al Qur'an di atas adalah (apabila telah di tunaikan salat, maka bertebaranlah kalian di muka bumi ini) perintah ini menunjukkan perintah Ibadah atau boleh, (dan carilah) carilah rezeki (karunia Allah, dan ingat-ingatlah Allah) dengan ingatan (sebanyak banyaknya agar kalian beruntung) yakni memperoleh keberuntungan. Pada hari Jumat Nabi saw. Berkhotbah, akan tetapi tiba-tiba datanglah rombongan khafilah membawa barang dagangan, lalu dipukul gendang menyambut kedatangan sebagaimana biasanya. Maka orang-orang pun berhamburan keluar dari masjid untuk menemui rombongan itu kecuali hanya 12 orang saja yang masih tetap bersama Nabi saw. Lalu turunlah ayat ini.¹³

Ayat di atas menjelaskan bahwa kita harus bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari di samping itu bekerja juga sebagian dari ibadah namun dengan cara yang halal dan dikerjakan dengan ikhlas, maka dari itu kita harus banyak banyak mengingat Allah SWT agar mendapatkan lindungannya dan tetap beruntung.

Saat ini karyawan tidak hanya mengharapkan imbalan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi, tetapi juga mengharapkan kualitas tertentu

¹³ Imam Jalaludin Al-Mahaliy, Imam Jalaludin Al-Suyuthi "Tafsir Jalalain berikut Asbabun Nuzul Ayat" (Sinar Baru, Bandung, 1990) hlm. 2457

dari perlakuan di tempat kerjanya. Karyawan mencari penghargaan, kebijakan yang mempengaruhi kerja dan karir mereka, rekan kerja yang kooperatif, serta kompensasi yang adil. Saat ini sumber daya manusia (SDM) semakin diakui sebagai sumber organisasi yang vital dan sentral. SDM selalu melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi dan arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁴

Sumber daya yang unggul dapat di berdayakan untuk merealisasikan visi & misi semua organisasi termasuk perbankan syariah. Sumber daya manusia unggul adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru yang hanya akan diperoleh oleh karyawan produktif dan inovatif selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria tersebut hanya akan diperoleh dengan penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dan efektif.

Setiap lembaga keuangan pasti melakukan atau menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya yang berguna untuk meningkatkan kinerja sumber daya insani yang kreatif dan cerdas dan mampu untuk bersaing dalam melakukan tugas ataupun pekerjaannya, demikian pula pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung.

¹⁴ Maria M. Minarsih, "Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Pandanaran Semarang" Jurnal Unimus Vol. 2 No. 7, Agust. 2011 hlm. 3

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis bermaksud untuk mengadakan penelitian lebih dalam tentang masalah tersebut dengan judul skripsi”**Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pandangan Ekonomi Islam Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung**

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah, maka dapat di rumuskan sebuah masalah yang akan di bahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana dampak dari pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton Bandar Lampung ?
2. Bagaimana dampak dari promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton Bandar Lampung ?
3. Apakah ada hubungan antara pelatihan dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BSM KCP Kedaton Bandar Lampung dalam Pandangan Ekonomi Islam ?

E. Tujuan Dan Manfaat penelitian

Tujuan penelitian perlu dilakukan karena terkait erat dengan perumusan masalah dan judul dari penelitian diatas. Oleh karena itu penulis mempunyai tujuan tersendiri baik secara subjektif maupun objektif. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Tujuan

- a. Untuk mengetahui adakah hubungan antara pelatihan yang di ikuti karyawan dengan meningkatnya kinerja kerja karyawan setelah mengikuti pelatihan
- b. Untuk mengetahui adakah hubungan antara promosi jabatan yang di dapat oleh karyawan dengan meningkatnya kinerja karyawan PT. BSM Cabang Bandar Lampung.
- c. Untuk mengetahui adakah hubungan antara peningkatan kinerja karyawan dengan pelatihan yang di ikuti dan promosi jabatan yang di dapat oleh karyawan PT. BSM Syariah Cabang Bandara Lampung.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

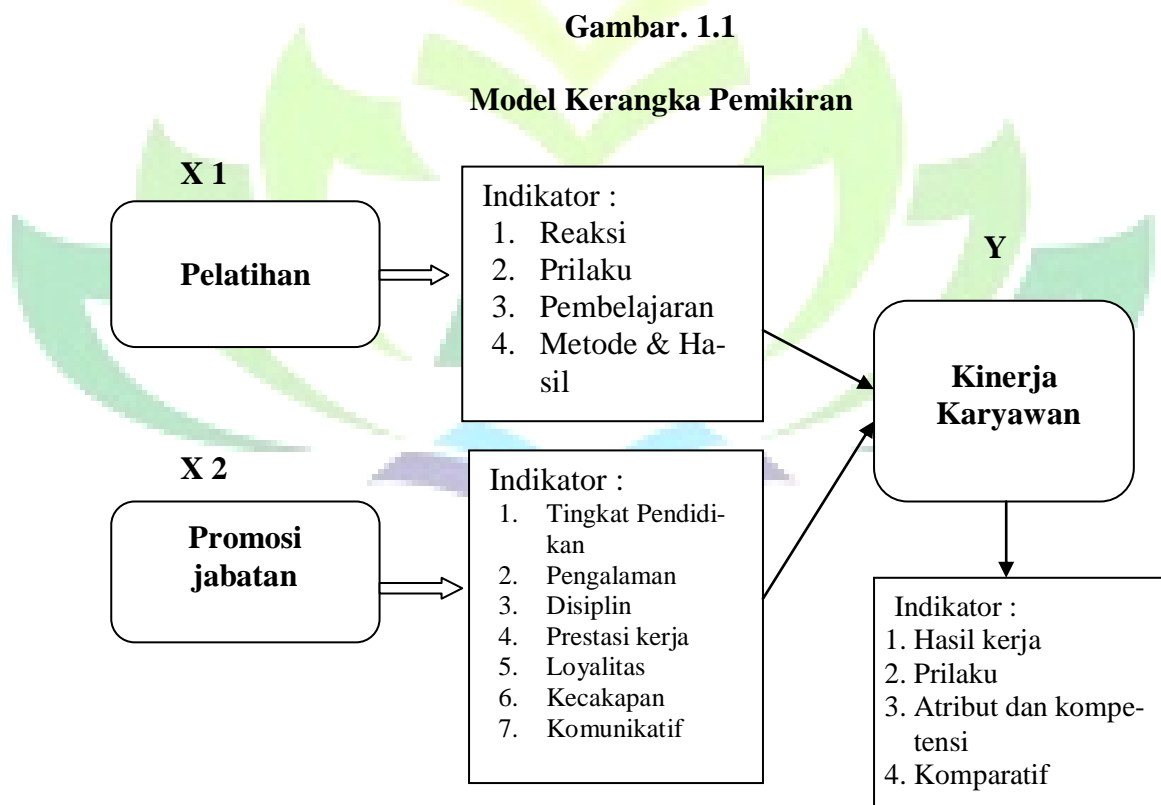
- 1) Meningkatkan pemahaman penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan berdasarkan kenyataan yang ada di lapangan.
- 2) Sebagai bahan pertimbangan dan masukan di dalam menilai peranan pelatihan dan promosi jabatan dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Hasil yang didapatkan dalam pelatihan ini juga dapat di jadikan sebagai pedoman bagi perusahaan dalam mengambil kebijaksanaan untuk memberikan promosi jabatan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri
- 3) Sumber informasi bagi akademika tentang aktifitas oprasional perbankan pada umumnya.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi PT. Bank Syariah Mandiri Bandar Lampung untuk lebih meningkatkan kembali kinerja karyawannya.
- 2) Bagi akademik hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi di bidang pelatihan dan promosi jabatan.

F. Kerangka Pikir

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang penulis gambarkan, untuk mempermudah dalam memahami arahan tujuan penelitian ini. Adapun kerangka pemikiran pada tabel 1.1 adalah sebagai berikut:



Sumber : *Data Primer Diolah Penulis 2017, Indikator pelatihan (Anwar P. Mangkunegara, 2002), Indikator promosi jabatan (Malayu Hasibuan, 2006)*

Berdasarkan gambar 1.1 diatas maka akan dilakukan penelitian untuk menganalisis pelatihan dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan dapat dilihat dari indikator-indikator reaksi, perilaku, lingkungan pembelajaran, penerapan metode dan hasil¹⁵. Dan untuk promosi jabatan indikator-indikatornya adalah tingkat pendidikan, pengalaman, disiplin kreatif, dan prestasi kerja.¹⁶

G. Metode Penelitian

Metode memang memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan, termasuk juga metode dalam suatu penelitian. Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti menggunakan metode penelitian sebagai berikut :

1. Jenis Dan Sifat Penelitian

a) Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit baik individu, kelompok, lembaga atau masyarakat yang berada pada objek penelitian.

b) Sifat penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai

¹⁵ Putu Ayu Lestari”*Pengaruh Pelatihan kerja, lingkungan Kerja Fisik Serta Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Denpasar*”(Jurnal Udayana Vol. 2, No. 11, Agust. 2011), h. 1074

¹⁶ Malayu Hasibuan,” *Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), hlm. 108

fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.¹⁷ Jadi peneliti akan mendeskripsikan peristiwa mengenai pelatihan dan promosi jabatan dan hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan bank.

2. Sumber Data

Untuk memperoleh data tentang permasalahan yang dibahas maka penulis menghimpun dua jenis data yakni data primer dan data sekunder. Adapun yang dimaksud data primer dan data sekunder dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuisioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber.¹⁸ Data primer dalam penelitian ini berupa data hasil wawancara langsung dengan 2 (dua) karyawan dan kepala KCP BSM Kedaton Bandar Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari catatan, buku, majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya.¹⁹ Dalam hal ini, data sekunder yang digunakan dalam penelitian diperoleh melalui berbagai data dari catatan-catatan, dokumen, laporan serta berbagai referensi yang masih berhubungan dengan masalah ini.

¹⁷ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 75

¹⁸ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014), hlm. 73

¹⁹ *Ibid.*

3. Metode Pengumpulan Data

a. Interview (Wawancara)

Interview adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban tersebut di catat atau direkam. Seperti langsung wawancara dengan karyawan dan kepala cabang Bank Syariah Mandiri Bandar Lampung. Dalam pelaksanaannya penulis melakukan *interview* bebas terpimpin atau terstruktur dengan membawa kerangka pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

b. Dokumentasi

Yaitu cara pengumpulan data yang dapat berupa bukti-bukti tertulis dari objek penelitian²⁰ untuk memperkuat data yang diperoleh khususnya yang berkaitan dengan data pelatihan dan promosi jabatan.

4. Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari hasil interview dan dokumentasi penulis himpun kemudian disederhanakan (*reduksi*) dan diolah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Editing, yaitu pengecekan atau pengoreksian data yang telah dikumpulkan karena kemungkinan data yang masuk tidak logis dan meragukan.
- 2) Klarifikasi, yaitu penggolongan data-data sesuai dengan jenisnya.

²⁰ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 70

- 3) Interpretasi, yaitu memberikan penafsiran terhadap hasil data yang telah dihimpun sehingga memudahkan penulis untuk menganalisa dan menarik kesimpulan.²¹

5. Teknik Analisis Data

Untuk kepentingan analisis dan interpretasi data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam konsepsi penelitian deskriptif, peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatiannya kemudian digambarkan atau dilukiskan apa adanya.

Sedangkan pendekatan kualitatif adalah menampilkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang di amati. Yang dipadukan dengan teori kepestakannya itu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, ledger, agenda dan sebagainya.

Kemudian dari semua data yang terkumpul diolah secara sistematis dengan menggunakan pola berfikir deduktif yaitu pola berfikir yang berangkat dari pengetahuan yang sifatnya umum dan bertitik tolak pada pengetahuan yang umum hendak menilai kejadian yang khusus.

²¹ Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 70

H. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa kajian terdahulu yang menjadi bahan pertimbangan dan acuan dalam penyusunan dalam penyusunan skripsi yaitu:

1. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. (Tajuddin Sukmajuwati, Universitas Hasanudin, 2012) Dalam skripsi ini menyimpulkan bahwa adanya pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan yang di dapat pegawai. Sehingga dapat di simpulkan bahwa promosi jabatan dapat di pengaruhi oleh faktor prestasi kerja.²²
2. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Pada Bank Panin Karyawan TBK Cabang Makasar (Ririn Fricia Eightpril, 2014) Dalam skripsi ini menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan dari pelatihan kerja terhadap prestasi yang didapat oleh karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh pelatihan yang telah di ikuti oleh karyawan bank.²³
3. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta (Dwi Marwati, 2016) Dalam Skripsi ini membuktikan bahwa penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh terhadap promosi jabatan. Sehingga

²² Tajuddin Sukmajuwati, " *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep*". (Skripsi Program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makasar, 2012) , hlm. 1

²³ Ririn Fricia Eightpril, " *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Pada Bank Panin Karyawan TBK Cabang Makasar*". (Skripsi program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makasar, 2014), hlm.1.

dapat di simpulkan penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.²⁴

Tabel. 1:1

Table Penelitian Terdahulu

Judul	Nama Penulis	Kesimpulan
Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep	Tajuddin Sukmajuwati (2012)	Pada penelitian tersebut di temukan bahwa adanya pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan yang di dapat pegawai. Sehingga dapat di simpulkan bahwa promosi jabatan dapat di pengaruhi oleh faktor prestasi kerja.
Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Pada Bank Panin Karyawan TBK Cabang Makasar	Ririn Fricia Eighpril (2014)	Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa adanya pengaruh signifikan dari pelatihan kerja terhadap prestasi yang didapat

²⁴ Dwi Marwati,” *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta*”. (Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2016), hlm.1.

		oleh karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan bank.
Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta	Dwimarwati (2016)	Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

I. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan dan penulisan skripsi ini, terlebih dahulu penulis menguraikan sistematika penulisan dalam penelitian yang terdiri atas lima bab dan beberapa sub-sub bab. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Dalam Bab Pertama Pendahuluan di dalamnya akan memuat beberapa rincian yakni; Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat penelitian, Metodologi Penelitian, Sistematika Penelitian.

BAB II Landasan Teori

Bab kedua memaparkan tentang Bank Syariah, dan teori-teori tentang Pelatihan kerja, Promosi Jabatan, dan Kinerja Karyawan.

BAB III Profil BSM dan Analisis Pelatihan dan Promosi jabatan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.

Bab ketiga ini menjelaskan tentang gambaran umum di Bank Syariah Mandiri dalam pembahasannya akan disajikan mengenai beberapa poin yaitu Profil Bank Syariah Mandiri, peran pelatihan dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan

BAB IV Analisis Pembahasan

Dalam Bab keempat ini penulis akan menganalisis tentang Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

BAB V Penutup

Dalam Bab V ini berisikan kesimpulan dan saran saran yang diberikan oleh peneliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat di dayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan.²⁵

Secara umum manajemen sumber daya manusia dapat di artikan sebagai suatu aktivitas pengelolaan dan pengoptimalan potensi diri yang terdapat pada tiap individu di suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan secara etis dan sosial dapat di pertanggungjawabkan.²⁶

²⁵ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h. 22

²⁶ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 28

Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :²⁷

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description* (pembagian tugas dan tanggung jawab), *job specification* (spesifikasi pekerjaan), *job requitment* (syarat pekerjaan), dan *job evaluation* (evaluasi pekerjaan).
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan (*put employees at the right place and position*) menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.

²⁷ Ririn Fricia Eightpril, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Karyawan Pada Bank Panin TBK cabang Makasar". (Skripsi Program Studi Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makasar, 2013), h. 11

- g. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan.
- h. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal.
- i. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan.

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, penghargaan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, de-

legasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya kemampuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balasan jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

B. Konsep Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Sistem pelatihan tenaga kerja merupakan sub sistem manajemen ketenagakerjaan khususnya yang berkenaan dengan pembinaan diklat tenaga kerja.²⁸

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan, keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Lebih khusus bagi bawahan, pelatihan ini dilakukan untuk membekali pegawai untuk membekali keahlian tertentu, meningkatkan kepuasan pegawai, meningkatkan efektifitas pegawai, memenuhi program kesempatan kerja yang sama dan mencegah keusangan pegawai.²⁹

Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga le-

²⁸ Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 9

²⁹ Yulita Rona Sumarni, “*Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank Syariah Sinarmas Cabang Jember*”. (Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Jember, Jember, 2015), h. 17

bih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.³⁰

Pelatihan adalah Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.³¹

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.³²

2. Syarat-syarat Pelatihan

Dapat dikatakan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut sebagai suatu pelatihan, ketiga syarat tersebut adalah:³³

³⁰ Ririn Fricia Eightpril, *Op.Cit*, h. 14

³¹ *Ibid*

³² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 44

³³ Rony Salinding, “*Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar*” (Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makasar, 2011), h. 10

- a. Pelatihan kerja harus membantu pegawai menambah kemampuannya.
- b. Pelatihan harus menghasilkan perubahan dalam kebiasaan bekerja dari pegawai dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-harinya.
- c. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

3. Indikator-indikator Pelatihan

Ada beberapa indikator keberhasilan pelatihan yang di sampaikan oleh para ahli :³⁴

a. Reaksi

Dikatakan bahwa pelatihan yang berhasil akan memicu reaksi positif dan spontan dari peserta. Sebuah pelatihan yang berhasil mampu membawa reaksi dari instruktur, jadwal pelatihan, fasilitas pelatihan dan materi pelatihan. Jika semua ini mendapat reaksi positif, maka sudah jelas bahwa peserta sangat menikmati pelatihan yang diberikan. Dan ini termasuk ciri pelatihan dan pengembangan yang berhasil.

b. Pembelajaran

Pembelajaran yang dimaksud di sini bukanlah masa pembelajaran karyawan di masa pelatihan, melainkan kegiatan belajar yang dilakukan setelah pelatihan. Kegiatan ini dapat dilakukan secara mandiri

³⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.Cit*, h. 49

ataupun berkelompok. Peserta pelatihan harus tetap memperbarui ilmu pengetahuan meski sesi pelatihan telah berakhir.

c. Perilaku

Pelatihan yang berhasil tidak hanya dilihat dari peningkatan produktivitas saja, namun juga pada perubahan sikap dan perilaku para karyawan. Memang biasanya perubahan sikap bisa diperoleh melalui pelatihan khusus yang sering disebut pelatihan motivasi. Akan tetapi tidak dipungkiri bahwa setiap pelatihan hendaknya mengarahkan peserta untuk menjadi pribadi yang lebih baik.

d. Metode dan Hasil

Peran perusahaan dalam menentukan keberhasilan suatu pelatihan dapat dilihat secara rinci pada keuntungan yang diperoleh. Di sini perusahaan bisa mengatakan apakah pelatihan berjalan sukses atau tidak. Dan biasanya perusahaan juga menggunakan dua metode pelatihan yaitu metode *on the job* dan metode *off the job training*.

4. Tujuan-Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan adalah agar para pegawai dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan dan untuk diterapkan dalam aktivitas sehari-hari para karyawan. Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan. Di bawah ini beberapa tujuan dari pelatihan antara lain

.³⁵

³⁵ *Ibid*, h. 45

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- h. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
- i. Meningkatkan perkembangan pegawai.
- j. Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- k. Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut.

5. Komponen-komponen Pelatihan³⁶

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat di ukur.
- b. Para pelatih harus memiliki kualifikasi yang memadai.
- c. Materi latihan harus di sesuaikan dengan tujuan yang hendak di capai.

³⁶ Ibid, h. 44

- d. Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- e. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang di tentukan.

6. Metode Pelatihan

a. On The Job Training

Hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan di peroleh melalui metode *on the job training*. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari job-nya dengan mengamati prilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan training baru memperlihatkan. Metode *on the job training* sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat di pelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Hanya saja peserta pelatihan dalam metode *on the job tranining* harus di lakukan pada waktu yang sama dan untuk job yang sama pula. Manfaat dari metode *on the job training* adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas. Di dalam *on the job training* di bagi dalam beberapa metode, yaitu

1. *Job instruction training*

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan

sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

2. *Job rotation*

Dalam rotasi jabatan karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan pada bagian-bagian organisasi yang berbeda dan juga praktek berbagai macam ketrampilan dengan cara berpindah dari satu pekerjaan atau bagian ke pekerjaan atau bagian lain.

3. *Apprenticeship*

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Metode ini digunakan untuk mengembangkan keahlian perorangan, sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

4. *Coaching*

Adalah suatu cara pelaksanaan pelatihan dimana atasan mengajarkan keahlian dan ketrampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini pengawas diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada peserta mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.³⁷

³⁷ Ibid, h. 53

b. Off The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

Dibawah ini beberapa metode *off the job training*, yaitu :

1. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

2. Video Presentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

3. Vestibule Training

Suatu *vestibule* adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu job. Metode *vestibule* merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode *vestibule* biasanya dilakukan dalam

waktu beberapa bulan dengan pengawasan instruktur. Misalnya, pelatihan pekerjaan pengetikan, klerk, operator mesin.

4. *Self studying*

Merupakan teknik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajari sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar, pada karyawan tersebar di berbagai lokasi yang berbeda-beda dan sulit mengumpulkan para karyawan sekaligus untuk bersama-sama mengikuti program pelatihan tertentu.

5. *Laboratory Training*

Teknik ini adalah merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi. Latihan ini bersifat sensitivitas, dimana peserta menjadi lebih sensitif terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Laboratory Training ini berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang.³⁸

³⁸Mondy Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Erlangga, Jakarta, 2008), h. 50

7. Dasar Hukum Pelatihan

Berbagai peraturan perundang-undangan yang mendukung peningkatan kualitas SDM/tenaga kerja di Indonesia sebagai berikut :³⁹

- a. UUD NRI 1945.
- b. Undang-undang No 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.
- c. UU No. 39 tahun 2004 tentang penempatan dan perlindungan ketenagakerjaan Indonesia di luar negeri.
- d. Peraturan pemerintah RI No. 23 tahun 2004 tentang badan Nasional sertifikasi profesi.
- e. Peraturan pemerintah RI No. 31 Tahun 2006 tentang sistem pelatihan kerja Nasional.

Pasal 28 ayat 1 UUD Negara Republik Indonesia 1945 menegaskan bahwa “setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapatkan pendidikan dan memperoleh manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi demi meningkatkan kualitas hidupnya”. Pasal 12 ayat 3 UU tenaga kerja, menjamin setiap pekerja untuk memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan kerja yang sesuai dengan bidangnya.

³⁹ Muhammad Fadli, “Optimalisasi Kebijakan Ketenagakerjaan Dalam Menghadapi Masyarakat Asean 2015”, (Jurnal Recht Vinding, Vol 3 No 2, 2014 Sulawesi Selatan), h. 290

C. Konsep Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi Jabatan

Suatu motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Telah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik atau lebih maju dari pada posisi yang di milikinya pada saat ini. Kesempatan untuk maju itu dalam organisasi sering di sebut promosi.

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan beserta kecakapan karyawan yang berasngkutan untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang lebih besar serta fasilitas yang lain bagi karyawan tersebut.⁴⁰

Adanya kesempatan untuk di promosikan juga akan mendorong penarikan (*recruiting*) pelamar yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga pengadaan (*procurement*) karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk di promosikan relatif kecil maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Penarikan dan pengadaan karyawan semakin sulit bagi perusahaan bersangkutan.⁴¹

⁴⁰ Burhanuddin Yusuf, *Op.Cit*, h. 196

⁴¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006),

Program promosi harus memberikan informasi tentang asas-asas, dasar-dasar, jenis-jenis, dan syarat-syarat karyawan yang dapat di promosikan dalam perusahaan bersangkutan. Program Promosi harus di informasikan secara terbuka, baik asas, dasar, jenis, persyaratan, maupun metode penilaian karyawan yang akan dilakukan dalam perusahaan. Jika hal ini di informasikan dengan baik, akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh. *Promosi* adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status, dan penghasilannya semakin besar.⁴²

Ada juga yang berpendapat Promosi Jabatan adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi.⁴³

Berdasarkan uraian di atas maka dapat di katakan bahwa promosi adalah berpindahnya seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan biasanya di ikuti dengan penambahan gaji dan fasilitas lain sesuai dengan tugas baru tersebut⁴⁴

⁴² *Ibid.*

⁴³ *Ibid*

⁴⁴ *ibid*

2. Asas Asas Promosi Karyawan⁴⁵

Asas promosi harus di tuangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Berikut beberapa asas asas promosi :

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan jika karyawan tersebut menunjukkan kejujuran, kemampuan kerja, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

b. Keadilan

Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau suka dan tidak suka. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk di promosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunan. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

c. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan

⁴⁵ Malayu Hasibuan, *Op.Cit*, h.108

yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan atau jabatan (*job description*) yang akan di laksanakan karyawan. Jadi, promosi hendaknya di sesuaikan dengan formasi jabatan yang ada didalam perusahaan.

3. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang di jadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang di jadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah :⁴⁶

a. Pengalaman (*senioritas*)

Pengalaman yaitu promosi yang di dasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat perioritas pertama dalam tindakan promosi. Kebaikannya adalah adanya penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan saka guru yang berharga. Dengan pengalaman, seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu dia akan di promosikan.

⁴⁶ Burhanuddin Yusuf, *Op.Cit*, h. 198

b. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan yaitu seseorang yang akan di promosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli akan mendapatkan prioritas pertama untuk di promosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan.

c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling pengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi hanya berdasarkan pengalaman dan kecakapan saja dapat diatasi.

4. Syarat – Syarat atau Indikator Promosi Jabatan

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing masing. Syarat- syarat promosi pada umumnya meliputi hal hal berikut.⁴⁷

⁴⁷ Malayu Hasibuan, *Op.Cit*, h. 111

a. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

b. Prestasi kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat alat dengan baik.

c. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

d. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

e. Pengalaman

Dengan pengalaman kerja yang lebih banyak dan lebih luas diharapkan karyawan tersebut mempunyai kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide lebih banyak dan lebih cakap dalam menghadapi masalah.

f. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

g. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

5. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan adalah sebagai berikut;⁴⁸

- a. Meningkatkan semangat kerja, perusahaan mempromosikan karyawan secara obyektif dan terprogram, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja yang lebih baik lagi, sehingga semangat kerja meningkat.
- b. Untuk menjamin kesetabilan kepegawaian, dengan adanya kesetabilan kepegawaian maka aktifitas perusahaan tidak terganggu oleh masalah kepegawaian, karena ketidakstabilan kepegawaian akan menyebabkan aktivitas perusahaan tersebut terganggu.

⁴⁸ Burhanuddin Yusuf, *Op.Cit*, h.201

- c. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- d. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasi kerjanya serta dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja.
- e. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial semakin tinggi dan penghasilan semakin besar.
- f. Untuk merangsang karyawan agar bergairah, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktifitas kerja.
- g. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- h. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- i. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong, maka dipromosikan karyawan lainnya.
- j. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

6. Jenis-Jenis Promosi :⁴⁹

a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong atau kosong yang harus segera di isi, seperti pejabat dekan dan lain sebagainya.

b. Promosi tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan di promosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk di proomosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seseorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

c. Promosi kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit di pindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak di sertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak di sertai dengan kenaikan gaji atau upah.

⁴⁹ Malayu Hasibuan, *Op.Cit*, h. 113

1. Dasar Hukum Promosi Jabatan

Payung hukum utama bagi urusan ketenagakerjaan di Indonesia adalah Pasal 27 ayat (2) UUD 1945 yang menyatakan bahwa “Tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”. Secara umum, Pasal 5 ayat (1), Pasal 20 ayat (2), Pasal 28, dan Pasal 33 ayat (1) UUD 1945 juga menjadi payung hukum utama. Berdasarkan pondasi tersebut, maka terbentuklah Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 yang tentang Ketenagakerjaan (selanjutnya disebut UU Ketenagakerjaan) yang menjadi dasar hukum utama dalam bidang ketenagakerjaan. Pada pasal 32 ayat (2) yang berbunyi “Penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, minat, dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi, dan perlindungan hukum”. Selain UUD 1945 dan UU Ketenagakerjaan, terdapat sumber hukum lain yang menjadi tonggak pengaturan bagi urusan ketenagakerjaan, baik sumber hukum formil maupun sumber hukum materil.⁵⁰

D. Konsep Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Peningkatan kinerja merupakan hal yang di inginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keun-

⁵⁰ “Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 32 ayat (2).

tungan perusahaan. Di sisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Sistem manajemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik agar para karyawan merasa adil dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.⁵¹

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang di capai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang di sebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standart*).⁵²

Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang di peroleh lebih tinggi dari standar kerja. Untuk mengetahui itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.⁵³

⁵¹ Wilson Bangun, *Op.Cit.* h. 230

⁵² *Ibid*, h. 231

⁵³ *Ibid*

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan pada setiap perusahaan tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi tiga yaitu:⁵⁴

- a. Tujuan Penilaian yang berorientasi pada masa lalu praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja berorientasi pada masa lampau. Hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau ini adalah:

- 1) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.
- 2) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi jabatan.
- 3) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

- b. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat :

- 1) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.

⁵⁴ Eni Nurmiyati, "*Hubungan Pemberian Reward dan Punishment Dengan Kinerja Karyawan Pada BPRS Harta Insani Karimah*". (Skripsi Jurusan Muamalah Fakultas Syariah UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2011), h. 36

- 2) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.
- 3) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelenggara sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.
- 4) Merupakan instrument untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan di monitor sendiri.
- 5) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas pada posisi-posisi tangkanya lebih tinggi.
- 6) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

c. Tujuan Utama Penilaian Kinerja

Begitu kuatnya pengaruh penilaian kinerja karyawan itu sendiri, maka paling sedikit ada 3 tujuan utama dilakukannya penilaian kinerja sumber daya manusia yaitu :⁵⁵

⁵⁵ *Ibid*, h. 38

- 1) Untuk mengevaluasi kelayakan visi, misi, dan strategi sumber daya manusia korporasi.
- 2) Mengevaluasi seberapa baik efektivitas kinerja masing masing individu sumber daya manusia dalam mencapai tujuan korporasi serta dimaksudkan untuk mengevaluasi komitmen, keselarasan tujuan, kepatuhan dan kepuasan para individu sumber daya manusia.
- 3) Memberikan rekomendasi tindakan protektif kepada manajemen puncak dan manajemen divisi sumber daya manusia menyangkut proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif efisien.

3. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut.⁵⁶

a. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan sumber daya manusia, manajer dan departemen sumber daya manusia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi bentuk lain.

⁵⁶ Rini Nugrahaeni, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan". (Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Diponogoro, Semarang, 2011), h. 8

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan biasanya didasarkan pada prestasi kerja pada masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

d. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia.

g. Ketidakkuratan informal

Kinerja yang tidak jelas mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

4. Faktor-faktor Penilaian Kinerja

Faktor penilaian adalah aspek-aspek yang di ukur dalam proses penilaian kerja individu. Faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek, yakni sebagai berikut.⁵⁷

- a. Hasil Kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalnya, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset dan lain lain.
- b. Prilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanannya bagaimana, kesopanan, sikapnya dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.
- c. Atribut dan Kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen.
- d. Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa omset penjualan selama satu bulan.

⁵⁷ Moeherioni, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindopersada, 2012), h. 139

5. Model Metode Sistem Pengukuran Kinerja

Dalam merancang sistem pengukuran kinerja organisasi dibutuhkan model yang cocok dan mampu mengukur kinerja secara keseluruhan dari organisasi itu sendiri. Tergantung dengan situasi dan kondisi dari organisasi, artinya tidak semua model pengukuran kinerja tepat untuk mengukur. Ada beberapa contoh model yang perlu di pertimbangkan untuk dipilih dalam merancang sistem pengukuran kinerja pada organisasi profit maupun non profit, beberapa ini adalah model pengukurannya :⁵⁸

a. Balanced scorecard model dari *Harvard Bussiness school*

Menurut Kaplan dan Norton, *Balanced Scorecard* merupakan alat untuk mengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pada model ini menggunakan empat perspektif dengan titik awal strategi sebagai dasar perancangannya:

1) Perspektif keuangan

Perspektif keuangan tetap digunakan dalam *Balance Scorecard*, karena ukuran keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara

⁵⁸ Moeheriono, *op.cit*, h. 126

husus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham.

2) Perspektif pelanggan (*customer*)

Filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya konsumen fokus dan konsumen *satisfaction*. Perspektif ini merupakan *leading indicator*. Jadi, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

3) Perspektif Proses Bisnis Internal (*process*)

Analisis proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis value-chain. Disini manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan. *Scorecard* dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar.

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Proses ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan ki-

nerja jangka panjang. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi.

b. *Human Resource Scorecard*

Atau di sebut *Human Resource Scorecard*, pada model ini mencoba memperjelaskan peran sumber daya manusia secara detail sebagai sesuatu yang selama ini di anggap masih *intangible* (tidak terwujud) untuk di ukur peranannya sejauh mana terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi perusahaan.

c. Pengukuran kinerja *supply chain*

Merupakan sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk membantu memonitoring jalannya aplikasi *supply chain management* (SCM) agar berjalan dengan baik. Oleh karena itu, indikator kinerja digunakan lebih bersifat spesifik dan relatif berbeda dengan sistem pengukuran kinerja organisasi. Sistem ini lebih bersifat integratif dengan area kerja yang meliputi pemasok, pabrik dan distributor yang bertujuan mencapai keberhasilan implementasi *supply chain*.

6. Dasar Hukum Kinerja

Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 dan Pasal 20 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang

Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, mengingat Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890) memutuskan peraturan pemerintah tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dalam pasal 1 ayat 2 yang berbunyi “Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS”⁵⁹

E. Konsep Bank Syariah

1. Pengertian Bank Syariah

Menurut UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan, bank yang kegiatan usahanya dilakukan berdasarkan prinsip syariah tersebut secara teknis yuridis di sebut “Bank Berdasarkan Prinsip Bagi Hasil”. Dengan dikeluarkannya Undang Undang No. 10 Tahun 1998, istilah yang di pakai ialah “Bank Berdasarkan Prinsip Syariah.” Oleh karena pedoman

⁵⁹ “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011, Pasal 1 ayat (2).

operasi bank tersebut adalah ketentuan-ketentuan syariah Islam, maka bank yang demikian itu disebut pula “Bank Syariah”. Dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah itu, sebagaimana menurut definisi yang di sebut dalam pasal 1 ayat 7 Undang-Undang tersebut, bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah disebut Bank Syariah yang dimana aktifitasnya menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan sistem bagi hasil sebagai keuntungannya.⁶⁰

2. Prinsip Bank Syariah

Prinsip syariah menurut Pasal 1 ayat 13 UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dengan pihak lain untuk penyimpanan dana atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah. Adapun prinsip-prinsip Bank Syariah antara lain :

- a) Prinsip *Al Ta'awun* yaitu prinsip untuk saling membantu dan bekerja sama antara anggota masyarakat dalam kebaikan.
- b) Prinsip Menghindari *Al Ikhtina* yaitu dana berhenti, membiarkan uang menganggur dan tidak berputar dalam transaksi yang bermanfaat bagi masyarakat umum.⁶¹

⁶⁰ Sutan Remy Sjahdeini, *Perbankan Syariah Produk-Produk dan Aspek Hukum-Hukumnya* (Yogyakarta: Prenadamedia Group, 2014), h. 32

⁶¹ Rizal Yaya, Aji Erlangga Martawirja, Ahim Abdurahim, *Akuntansi Perbankan Syariah* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), h. 35

3. Peran Perbankan Syariah

Para Bankir Muslim beranggapan bahwa peranan dari perbankan syariah adalah semata-mata komersial, dengan mendasarkan pada instrumen-instrumen keuangan yang bebas bunga dan ditujukan untuk menghasilkan keuntungan finansial. Dengan kata lain, para bankir muslim tidak beranggapan bahwa suatu bank syariah adalah suatu lembaga sosial. Dr. Abdul Halim Ismail, manajer dari bank syariah Malaysia Berhad, mengemukakan bahwa, tujuan sebagai menejer adalah semata-mata mengupayakan setinggi mungkin keuntungan tanpa menggunakan instrumen-instrumen keuangan yang berdasarkan bunga.⁶²

F. Konsep Ekonomi Islam

1. Pengertian Ekonomi Islam

Secara khusus, nilai-nilai dalam Sistem Ekonomi Islam bersumber dari al-Qur'an dan Sunnah, yang menjadi dasar dari pandangan hidup Islam. Selalu di pegang dalam menghadapi perkembangan zaman dan perubahan masyarakat. Semua permasalahan yang berkembang, termasuk ekonomi harus tetap tunduk pada prinsipnya.⁶³

Islam sebagai rahmatan lil-'alamin, memberikan sumber-sumber normatif yang berkaitan dengan kerja, nilai kerja, dan etos kerja. Etos kerja harus didasarkan pada tiga unsur, tauhid, taqwa, dan ibadah.

Tawhîd akan mendorong bahwa kerja dan hasil kerja adalah sarana untuk

⁶² Sutan Remy Sjahdeini, *Op.Cit*, h. 33

⁶³ Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam dan Format Keadilan Ekonomi Di Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 62.

men-Tawhidkan Allah SWT sehingga terhindar dari pemujaan terhadap materi. Taqwa adalah sikap mental yang mendorong untuk selalu ingat, waspada, dan hati-hati memelihara dari noda dan dosa, menjaga keselamatan dengan melakukan yang baik dan menghindari yang buruk. Sedangkan ibadah adalah melaksanakan usaha atau kerja dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Sebagai perealisasi tugas khalifah fil-ardl, untuk menjaga mencapai kesejahteraan dan ketentraman di dunia dan akhirat.⁶⁴

Berikut ini ada beberapa ayat Al Qur'an yang menjelaskan tentang aturan berdagang yang benar dan berekonomi sesuai syari'a Islam yang tertuang pada surat An-nisa ayat 29 yang berbunyi :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَأْكُلُوْا اَمْۤوَالَكُمْ بَيۡنَ يَدَيۡكُمْ بِاِلٰۡٔٔٓءٍۭ اِلَّاۤ اَنْ تَكُوْنَ
تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقۡتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۚ ۙ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ
رَحِيْمًا ۙ ٢٩

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.

Penjelasan ayat di atas adalah (hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu makan harta sesamamu dengan cara yang batil) artinya jalan yang haram menurut agama seperti riba atau hasil merampas (kecuali dengan jalan) atau terjadi (secara perniagaan) menurut suatu

⁶⁴ Acep Mulyadi, "Islam dan Etos Kerja: Relasi Antara Kualitas Keagamaan dengan Etos Produktivitas Kerja di Daerah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi", (Jurnal Dosen Agama Islam Unisma Bekasi, Bekasi, 2008), hlm. 5

qiraat dengan baris di atas sedangkan maksudnya ialah hendaklah harta tersebut harta perniagaan yang berlaku (dengan suka sama suka di antara kamu) berdasarkan kerelaan hati masing-masing, maka bolehlah kamu memakannya. (dan janganlah kamu membunuh dirimu) artinya dengan melakukan hal-hal yang menyebabkan kecelakaannya bagaimana pun juga cara dan gejalanya baik dunia dan di akhirat. (sesungguhnya Allah Maha Penyayang kepadamu) sehingga dilarang-nya berbuat demikian.⁶⁵

Ayat di atas menjelaskan bahwa syarat sah dalam perniagaan atau jual beli ialah suka sama suka dan saling merelakan dan akan terjadilah akad demi harta dan rizki yang berkah dan di ridho'i oleh Allah SWT.

Kemudian Surat *Al an'aam* ayat 152 tentang takaran dan timbangan dengan adil.

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا
الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا تُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا
وُسْرَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدُوا وَلَوْ أَن كَانُوا قُرْبَىٰٓ أَوْ
أَوْفُوا ذَلِكُمْ وَصَّيْنَاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ١٥٢

Artinya:

Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa. dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. dan apabila kamu berkata, Maka hendaklah kamu Berlaku adil, Kendatipun ia adalah kerabat(mu), dan penuhilah janji Allah. yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.

⁶⁵ Imam Jalaludin Al-Mahaliy, Imam Jalaludin Al-Suyuthi "Tafsir Jalalain berikut Asbabun Nuzul Ayat" (Sinar Baru, Bandung, 1990) hlm. 342

Penjelasan ayat di atas adalah (Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim kecuali dengan cara) dengan sikap yang (lebih baik) yaitu cara yang didalamnya mengandung kemaslahatan/manfaat bagi anak yatim hingga ia dewasa) seumpamanya dia sudah baligh. (dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil) secara adil dan tidak curang. (kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekadar kesanggupan) sesuai dengan kemampuannya dalam hal ini, apabila ia berbuat kekeliruan di dalam menakar atau menimbang sesuatu, maka Allah mengetahui kebenaran niat yang sesungguhnya, oleh karena itu maka ia tidak berdosa, sebagaimana yang telah disebutkan dalam hadist Nabi Saw. (dan apabila kamu berkata) dalam masalah hukum atau lainnya (maka hendaklah kamu berlaku adil) jujur (kendatipun dia) orang yang bersangkutan (adalah kerabatmu) famili (dan patuhilah janji Allah swt. Yang demikian itu di perintahkan Allah swt. kepadamu agar kamu ingat) dengan memakai tasydid agar menjadikannya sebagai pelajaran, dan dibaca dengan sukun.⁶⁶

Ayat di atas menjelaskan bahwa kita harus berlaku adil dalam menimbang dan menakar sesuatu tanpa memandang siapapun dan jangan menggunakan harta yang bukan haknya, Allah SWT lebih mengerti mengenai apa yang kita butuhkan dan dia selalu memberikan cobaan sesuai dengan kemampuan kita. Hal ini biasanya menyangkut pada kegiatan jual beli dan transaksi terhadap rekan bisnis atau usaha.

⁶⁶ *Ibid*, hlm 606

Beraneka ragamnya definisi ekonomi Islam oleh para ahli atau ekonom, di dasarkan atas perbedaannya dalam memandang suatu permasalahan, baik dari segi tujuan, cakupan dan sudut pandang mengenai aspek-aspek tersebut. Namun demikian secara garis besar, definisi ekonomi Islam dapat di sederhanakan menjadi tiga pengertian sebagai berikut:⁶⁷

- a. Ekonomi Islam adalah pengetahuan bagaimana menggali dan mengimplementasikan sumber daya material untuk memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan manusia, dimana penggalian dan penggunaan itu harus sesuai dengan syari'at islam.
- b. Ekonomi Islam merupakan bagian dari bentuk usaha duniawi yang bernilai ibadah, juga merupakan suatu *amanah*, yaitu *amanah* dalam melaksanakan kewajiban allah (*habluminallah*) dan kewajiban kepada sesama manusia (*habluminannas*).
- c. Ekonomi Islam adalah tata aturan yang berkaitan dengan cara berproduksi, distribusi dan konsumsi serta kegiatan lain dalam rangka mencari ma'isyah (penghidupan individu maupun kelompok atau negara) sesuai dengan ajaran Islam (Al Qur'an dan Al Hadist).

2. Dasar Ekonomi Islam

Bersumber dari pandangan hidup Islam melahirkan dasar-dasar dalam ekonomi yakni:⁶⁸

- a. *Keadilan*, dengan menyunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, dan konsistensi pada kebenaran.

h. 3 ⁶⁷ Abdul Aziz, *Ekonomi Islam Analisa Mikro dan Makro* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008),

⁶⁸ *Op.Cit.*

- b. *Pertanggung Jawaban*, untuk memakmurkan bumi dan alam semesta sebagai tugas seorang khalifah. Setiap pelaku ekonomi memiliki tanggung jawab untuk berperilaku ekonomi yang benar, amanah dalam mewujudkan kemashlahatan. Juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum bukan kesejahteraan pribadi atau kelompok tertentu saja.
- c. *Takaful* (jaminan sosial), adanya jaminan sosial di masyarakat akan mendorong terciptanya hubungan yang baik di antara individu dan masyarakat, karena Islam tidak hanya mengajarkan hubungan vertikal, namun juga menempatkan hubungan horizontal ini secara seimbang.

3. Prinsip dan Tujuan Ekonomi Islam

Prinsip dan tujuan dalam Sistem Ekonomi Islam, juga bersumber pada ajaran syariah yang di kembangkan dan di jabarkan lebih lanjut oleh para ulama dan cendekiawan muslim. Sebagaimana prinsip yang di tanamkan dalam sistem ekonomi Islam yang meliputi ;⁶⁹

- a. *Tauhid*, melahirkan kesadaran tanggungjawab penuh kepada Allah SWT dalam berekonomi, serta memahami ekonomi sebagai sebuah perintah ibadah. Aktivitas ekonomi yang dilakukan tidak hanya mengutamakan nilai ekonomis, namun juga di irirngi dengan pengakuan terhadap ke esaan Allah SWT sehingga apa yang dilakukan harus penuh tanggung jawab.

⁶⁹ *Op.Cit*, h. 65

- b. *Khalifah*, kesadaran sebagai wakil Allah SWT di muka bumi melahirkan sikap; berekonomi yang benar sesuai tuntunan syar'i, berekonomi semata-mata untuk kemashlahatan umat manusia, dan berupaya mewujudkan keadilan dan kesejahteraan bagi seluruh manusia. Prinsip ini mengutamakan kemakmuran seluruh masyarakat, bukan kemakmuran kelompok, orang perorangan atau bahkan kepentingan pribadi sekalipun.



BAB III

PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. Gambaran Umum Bank Syariah Mandiri

1. Sejarah Bank Syariah Mandiri

Nilai-nilai perusahaan yang menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas telah tertanam kuat pada segenap insan Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak awal pendiriannya.

Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah (TPPS). Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah (TPPS) segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah diku-
kuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No.
1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Kepu-
tusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/ 1999,
BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Me-
nyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah
Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420
H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank
yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang
melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan
nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Sya-
riah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk
bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.⁷⁰

2. Profil Perusahaan

⁷⁰Sejarah Bank Syariah Mandiri” (On-line),
<https://www.syariahamandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/.htm> (8 Juni 2017)

a. Profil

Tabel. 3:2

Profil Perusahaan

NAMA	PT. Bank Syariah Mandiri (Perseroan Terbatas)
ALAMAT	Wisma Mandiri I, Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 – Indonesia
TELEPON	(62-21) 2300 509, 3983 9000 (Hunting)
FAX EMAIL	(62-21) 3983 2989
SITUS WEB	www.syariahamandiri.co.id
SWIFT CODE	BSMDIDJA
TANGGAL BERDIRI	25 Oktober 1999
TANGGAL BEROPERASI	1 November 1999
MODAL DASAR	Rp2.500.000.000.000,-
MODAL DISETOR	Rp2.489.021.935.000,-
KANTOR LAYANAN	773 Kantor Cabang di seluruh provinsi di Indonesia
JUMLAH JARINGAN ATM BSM	182,156 ATM (ATM BSM, ATM Mandiri, ATM Ber- sama termasuk ATM Mandiri dan ATM BSM, ATM Prima dan MEPS)
JUMLAH KARYAWAN	16.648 orang (per September 2016)

b. Kepemilikan Saham

- 1) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk : 497.804.386 lembar saham (99,99%)
- 2) PT Mandiri Sekuritas : 1 lembar saham (0,0000002%).

c. Otoritas Pengawas Bank

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Gedung Sumitro Djojohadikusumo Jalan Lapangan Banteng Timur No. 2-4 Jakarta 10710 Indonesia Telp (62-21) 3858001 Faks (62-21) 3857917 www.ojk.go.id

d. Visi Dan Misi

1) Visi

“Bank Syariah Terdepan, Modern, dan Menentramkan”

Bank Syariah Terdepan: Menjadi bank syariah yang selalu unggul di antara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia pada segmen consumer, micro, SME, commercial, dan corporate.

Bank Syariah Modern: Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

2) Misi

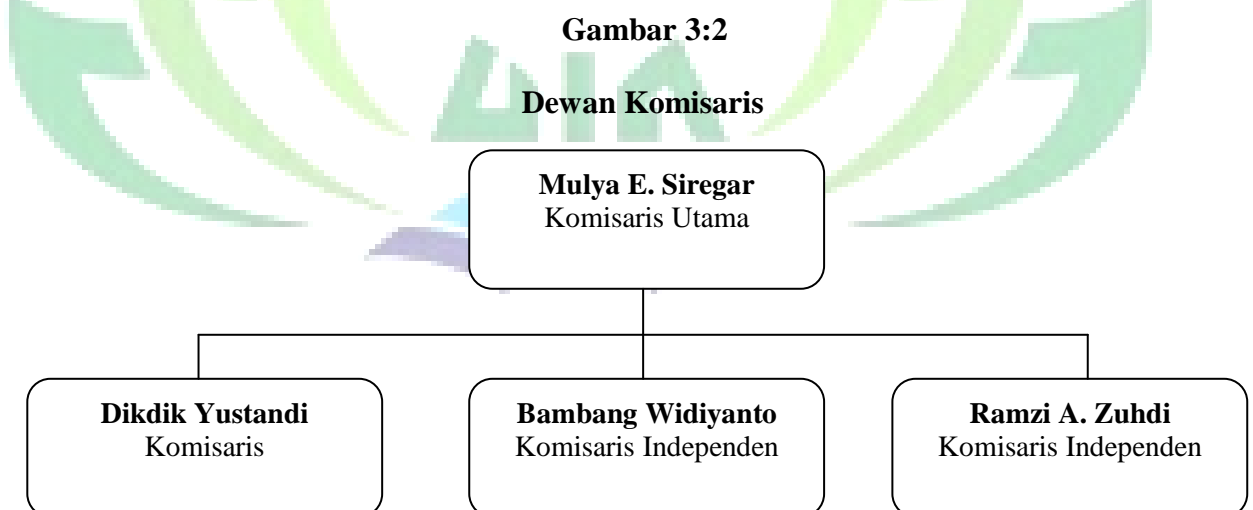
- Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
- Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.

- Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

3. Organisasi Perusahaan

a. Dewan Komisaris

Dewan komisaris adalah dewan atau suatu bagian dalam perusahaan yang melakukan pengawasan terhadap pengurusan yang dilakukan oleh direksi serta memberikan nasihat berkenaan dengan kebijakan direksi dalam menjalankan perusahaan. Dibawah ini adalah tabel struktur dewan komisaris Bank Syariah Mandiri :

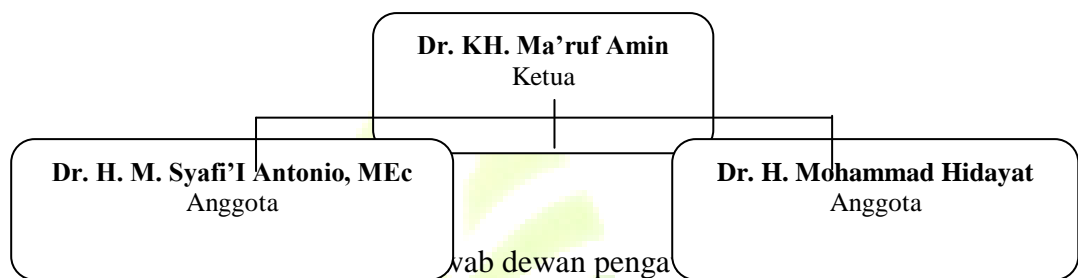


b. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah (DPS) mengawasi operasional BSM secara independen. DPS ditetapkan oleh Dewan Syariah Nasional

(DSN), sebuah badan dibawah Majelis Ulama Indonesia (MUI). Seluruh pedoman produk, jasa layanan dan operasional bank telah mendapatkan persetujuan DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah Islam.

Gambar. 3:3
Dewan Pengawas Syariah



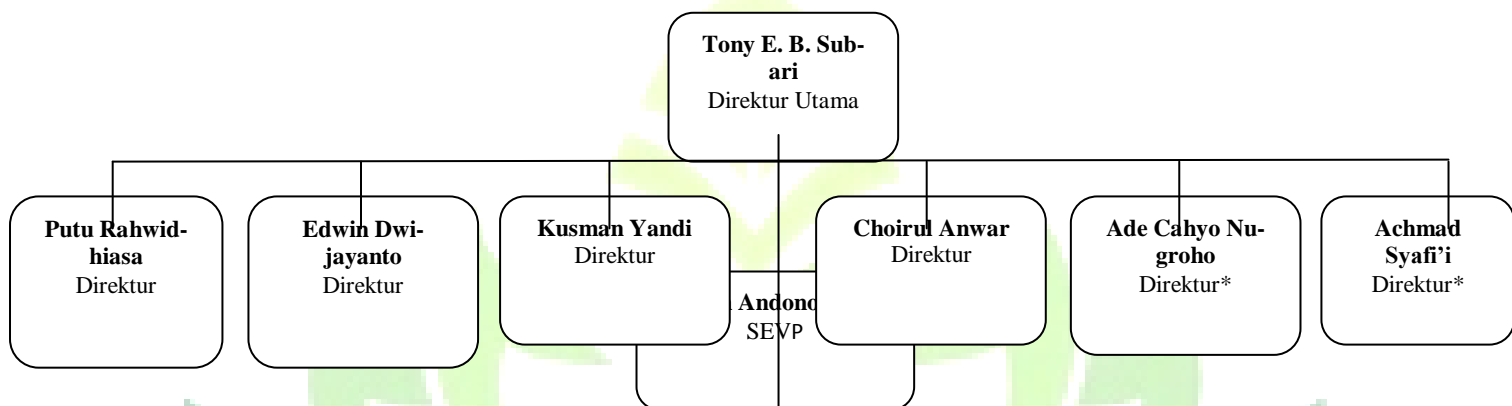
1. Memberikan nasihat dan saran kepada direksi serta mengawasi kegiatan bank agar sesuai dengan prinsip syariah.
2. Menilai dan memastikan pemenuhan prinsip syariah atas pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan bank.
3. Mengawasi proses pengembangan produk baru bank
4. Meminta fatwa kepada dewan syariah nasional untuk produk baru bank yang belum ada fatwanya.
5. Melakukan review secara berkala atas pemenuhan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa bank.
6. Meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja bank dalam rangka pelaksanaan tugasnya.

c. Direksi dan Senior Executive Vice President (SEVP)

Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan baik dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan anggaran dasar. Di bawah ini adalah tabel struktur direksi dan SEVP Bank Syariah Mandiri :

Gambar. 3:4

SEVP

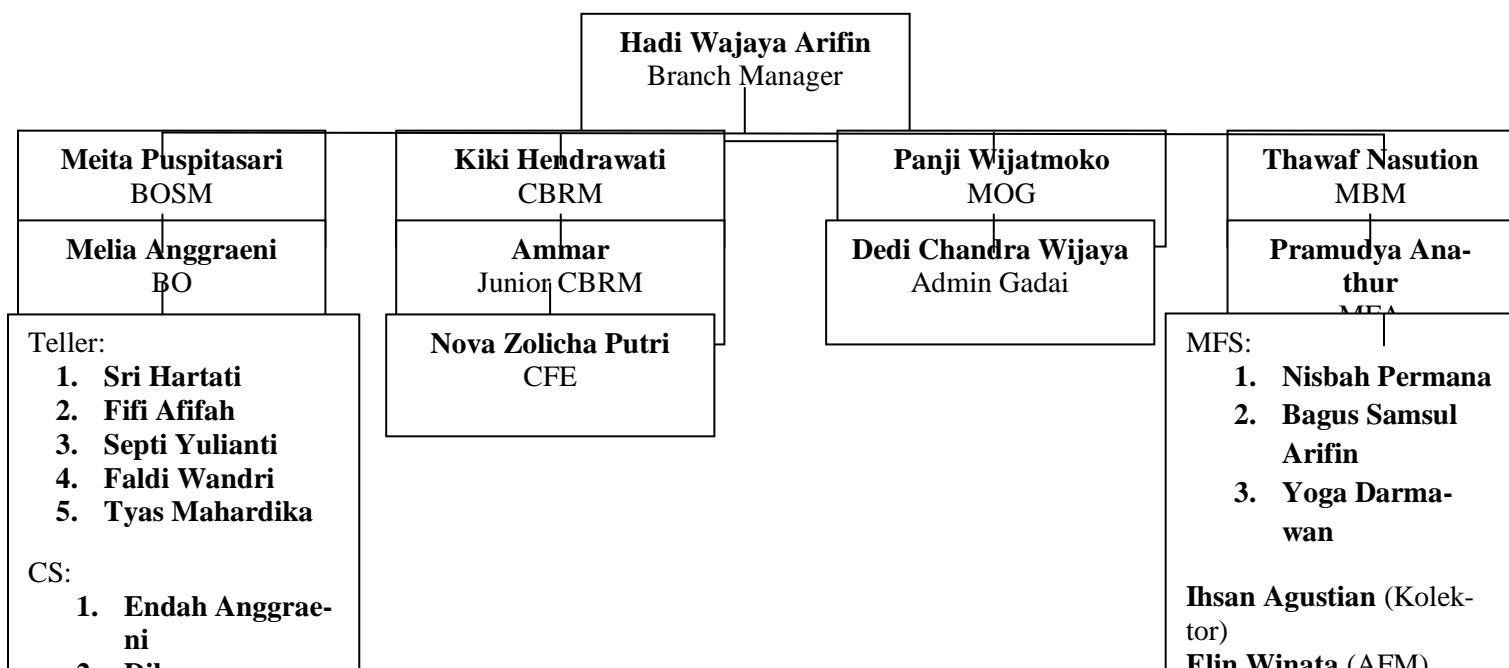


d. Struktur Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton

Dibawah ini adalah tabel yang menggambarkan struktur organisasi yang ada di Bank Syariah Mandiri kantor cabang pembantu wilayah Kedaton Bandar Lampung

Gambar. 3:5

Struktur Karyawan BSM Kedaton



1. **Anjas Wardana** (OB)
2. **Andre Pramoko** (Driver)
3. **Rodi Ramadan** (Driver)

BOSM (Back Office Service Manager)
CBRM (Customer Banking Relationship Manager)
MOG (Manager Operation Gadai)
MBM (Manager Branch Micro)
MFS (Micro Financing Sales)
AFM (Admi Financing Micro)
CFE (Consumer Financing Executive)
MFA (Micro Financing Analist)



B. Pelatihan kerja yang di selenggarakan oleh pihak BSM Kedaton

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan, keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Lebih khusus bagi bawahan, pelatihan ini dilakukan untuk membekali pegawai untuk membekali keahlian tertentu, meningkatkan kepuasan pegawai, meningkatkan efektifitas pegawai, memenuhi program kesempatan kerja yang sama dan mencegah keusangan pegawai.

Berikut ini adalah data hasil wawancara penulis dengan karyawan BSM Kedaton mengenai pelatihan kerja yang di laksanakan oleh BSM KCP Kedaton yang meliputi beberapa indikator adalah sebagai berikut :⁷¹

1. *Reaksi*, dikatakan reaksi karena setiap kegiatan pelatihan yang dilaksanakan BSM pasti bertempat di luar provinsi, oleh karena itu karyawan yang mengikuti pelatihan pasti bertemu dengan teman baru yang juga mengikuti pelatihan yang berasal dari kantor cabang provinsi lain dari hal itu antara karyawan bisa untuk bertukar pikiran dan saling berbagi ilmu.
2. *Pembelajaran*, dalam hal ini ilmu atau materi yang diberikan oleh pihak BSM, contohnya setiap hari rabu karyawan biasa melakukan simulasi (role play) pelayanan yang dilakukan bagian customer service, teller, maupun satpam di jajaran frontliner yang bertujuan untuk me-refresh dan meningkatkan keahlian masing masing bagian.

⁷¹ Kiki Hendrawaty, Wawancara, Customer Banking Relationship Manager BSM KCP Kedaton, Tanggal 07 Juni 2017

3. *Metode*, ada dua metode pelatihan kerja yang di gunakan BSM pada setiap pelatihan seperti:
 - a) *On the job training* : kegiatannya seperti role playing setiap hari rabu atau biasanya langsung di ajarkan oleh masing kepala bagian.
 - b) *Off the job training* : metode off the job pun juga pasti di terapkan untuk para karyawan contohnya pelatihan *basic marketing* karena metode ini lebih kepada pemberian materi khusus.
4. *Perilaku*, setelah mengikuti pelatihan kerja yang di adakan BSM membuat karyawan bisa lebih mengerti tentang bagian pekerjaan yang dia kerjakan dan semakin semangat dan termotivasi dalam berkerja.
5. *Hasil*, dalam hal ini para karyawan yang sudah mengikuti pelatihan kerja cukup berbuah hasil bagus dan efektif sesuai yang di inginkan perusahaan, karyawan pun terlihat lebih termotivasi karena di isi oleh pemateri yang sudah terbukti berhasil dan jauh berpengalaman.

C. Beberapa Syarat yang mempengaruhi Promosi Jabatan

Telah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik atau lebih maju dari pada posisi yang di milikinya pada saat ini. Kesempatan untuk maju itu dalam organisasi sering di sebut promosi. Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan

pengakuan mengenai kemampuan beserta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi.

Berikut ini adalah data hasil wawancara penulis dengan karyawan BSM Kedaton mengenai beberapa *Syarat* yang mempengaruhi bagi karyawan BSM untuk mendapatkan promosi jabatan, yaitu sebagai berikut :⁷²

1. *Tingkat pendidikan*, mengapa tingkat pendidikan karena untuk di promosikan jabatannya seorang karyawan harus memiliki ijazah yang sesuai dengan kebutuhan bagian pekerjaannya.
2. *Pengalaman kerja*, tanpa pengalaman seorang karyawan akan sulit untuk mengembangkan pekerjaannya tersebut karena dia harus mulai dari awal tanpa tahu bagaimana cara menghadapi rintangan dalam pekerjaannya.
3. *Kedisiplinan*, dengan tetap menjaga kedisiplinan bekerja seorang karyawan cenderung mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan bagi perusahaan tempat dia bekerja, hal itu membuat petinggi perusahaan mulai tertarik untuk mempromosikan jabatannya.
4. *Prestasi kerja*, sudah menjadi hal yang lumrah bagi perusahaan jika prestasi kerja adalah faktor untuk promosi jabatan, karyawan yang berprestasi selalu mendapatkan hasil yang maksimal dan mampu menggunakan alat-alat penunjang pekerjaan dengan baik.
5. *Loyalitas*, karyawan yang loyal selalu bekerja optimal dan memberikan timbal yang baik untuk perusahaannya, loyalitas karyawan bisa

⁷² Pramudya Anathur, Wawancara, Micro Financing Analist BSM KCP Kedaton, Tanggal 31 Mei 2017

di lihat dari kepedulian dia terhadap pekerjaannya dan tidak malas-malasan dan selalu tepat waktu.

6. *Kecakapan*, cakap dalam menghadapi pekerjaan agar menghasilkan hasil yang memuaskan, cepat, dan tak selalu dalam bimbingan dari atasannya. Karyawan yang seperti itu pantas untuk mendapatkan promosi jabatan.
7. *Komunikatif*, dalam hal ini karyawan harus menjaga komunikasi dan cepat tanggap antara atasan maupun rekan kerjanya karena dengan faktor komunikatif informasi yang di dapat pun tidak salah atau terganggu dan pekerjaan pun lancar dan baik.

D. Peningkatan Kinerja yang di lihat dari beberapa indikator

Suatu perusahaan pasti menginginkan hasil atau keuntungan usaha yang memuaskan, maka dari itu petinggi suatu perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Berikut ini adalah data hasil wawancara penulis dengan kepala cabang pembantu BSM Kedaton mengenai peningkatan kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari beberapa faktor :⁷³

1. *Hasil kerja*, dari hasil kerja yang memuaskan tentu sang karyawan akan mendapatkan apresiasi dari perusahaan baik *reward* maupun

⁷³ Hadi Wijaya Atifin, *Wawancara*, Branch Manager BSM KCP Kedaton, Tanggal 06 Juni 2017

award. Dengan dihargai seperti itu otomatis semangat karyawan akan meningkat dan apabila penyampaian nya bagus otomatis juga *feed back* nya juga positif ke karyawan yang bersangkutan.

2. *Prilaku*, dari hal itu sudah pasti dengan kedisiplinan dan attitude yang bagus kemudian kompetensi, kemauan dia untuk terus belajar untuk meningkatkan kemampuan karyawan bersangkutan dan bagaimana dia berinteraksi ke karyawan sesama kerja maupun diluar kantor.
3. *Atribut dan Kompetensi*, kinerja juga bisa di ukur melalui kemahiran atau disiplin ilmu sebagai contoh karyawan tersebut mahir didalam bidang ilmu teknologi (IT), dengan hal itu kinerja karyawan dapat diukur sesuai dengan keahlian sang karyawan tersebut.
4. *Komparatif*, BSM mempunyai evaluasi dalam periode mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan. Dari hal itu kinerja dapat di ukur apakah ada peningkatan atau tidak antara karyawan satu dengan yang lainnya dari hal itu jelas sudah dapat di lihat perkembangan kinerjanya.
5. Beliau juga mengatakan bahwa materi tentang Ekonomi Islam pasti di masukkan dalam kegiatan pelatihan, karena hal itu pasti ada karena Ekonomi Islam adalah background dari Bank Syariah Mandiri sendiri.

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Analisis Pelatihan Kerja terhadap peningkatan Kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung

Di dalam dunia kerja telinga kita akrab dengan istilah pelatihan kerja, kegiatan pelatihan sudah sewajarnya diadakan oleh perusahaan guna untuk meningkatkan keterampilan dan kualitas karyawannya. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan aset penting bagi perkembangan perusahaan.

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan, keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Lebih khusus bagi bawahan, pelatihan ini dilakukan untuk membekali pegawai untuk membekali keahlian tertentu, meningkatkan kemampuan pegawai, meningkatkan efektifitas pegawai, memenuhi program kesempatan kerja yang sama dan mencegah keusangan pegawai⁷⁴

Tujuan pelatihan adalah agar para pegawai dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan dan untuk diterapkan dalam aktivitas sehari-hari para karyawan. Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan. Di bawah ini beberapa tujuan dari pelatihan antara lain:⁷⁵

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.

⁷⁴ Yulita Rona Sumarni, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank Syariah Sinarmas Cabang Jember". (Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Jember, Jember, 2015), h. 17

⁷⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 45

- m. Meningkatkan produktivitas kerja.
- n. Meningkatkan kualitas kerja
- o. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- p. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- q. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- r. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- s. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
- t. Meningkatkan perkembangan pegawai.
- u. Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- v. Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut.

Diadakannya pelatihan tentu memiliki syarat agar pelatihan mendapatkan hasil, dapat dikatakan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut sebagai suatu pelatihan, ketiga syarat tersebut adalah:⁷⁶

- d. Pelatihan kerja harus membantu pegawai menambah kemampuannya.

⁷⁶Rony Salinding, "Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar" (Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makasar, 2011), h. 10

- e. Pelatihan harus menghasilkan perubahan dalam kebiasaan bekerja dari pegawai dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-harinya.
- f. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu

Berdasarkan pada hasil wawancara yang di peroleh dari narasumber tentang pelatihan kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri dapat dijelaskan sebagai berikut :

Bank Syariah Mandiri kantor cabang pembantu wilayah Kedaton sering mengirim beberapa karyawannya untuk mengikuti pelatihan kerja yang di adakan sendiri oleh PT. BSM. Hal itu dilakukan guna untuk meningkatkan kreativitas, semangat, dan kinerja yang lebih maksimal. Untuk mencapai hal yang demikian ada beberapa indikator yang mempengaruhi kesuksesan pelatihan kerja seperti *reaksi, pembelajaran, metode, prilaku*, dan *hasil* yang di antaranya akan di jelaskan sebagai berikut :

1. *Reaksi*, dikatakan bahwa pelatihan yang berhasil akan memicu reaksi positif dan spontan dari peserta. Sebuah pelatihan yang berhasil mampu membawa reaksi dari instruktur, jadwal pelatihan, fasilitas pelatihan dan materi pelatihan. Jika semua ini mendapat reaksi positif, maka sudah jelas bahwa peserta sangat menikmati pelatihan yang diberikan.⁷⁷ Hal ini juga terjadi disetiap karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan kerja pasti akan merasa senang karena dengan dia mengikuti pelatihan kerja, kejenuhan akan hilang dan pasti akan

⁷⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 44

bertambah semangat untuk bekerja, di samping itu karyawan yang mengikuti pelatihan nanti akan di pertemukan dengan karyawan-karyawan BSM lain dari berbagai kota, hikmah dari itu mereka bisa bertukar pengalaman bahkan ilmu dalam menjalankan tugasnya.

2. *Pembelajaran*, pembelajaran yang dimaksud di sini bukanlah masa pembelajaran karyawan di masa pelatihan, melainkan kegiatan belajar yang dilakukan setelah pelatihan. Kegiatan ini dapat dilakukan secara mandiri ataupun berkelompok. Peserta pelatihan harus tetap memperbarui ilmu pengetahuan meski sesi pelatihan telah berakhir.⁷⁸ Kegiatan ini juga diberlakukan BSM Kedaton, dengan pembelajaran yang baik dan berkala, materi yang baik dan menarik dapat mempengaruhi pelatihan yang berhasil, di samping itu setiap kantor BSM juga selalu melakukan simulasi kerja (*role play*) yang rutin setiap hari rabu guna merefresh keahlian karyawan yang bertujuan untuk membuahkan hasil kerja yang memuaskan.
3. *Metode*, peran perusahaan dalam menentukan keberhasilan suatu pelatihan dapat dilihat secara rinci pada keuntungan yang diperoleh. Di sini perusahaan bisa mengatakan apakah pelatihan berjalan sukses atau tidak. Di dalam pelatihan biasanya pihak perusahaan atau panitia pelatihan menggunakan metode dalam memberikan pelatihan kerja kepada karyawannya, dan biasanya perusahaan juga menggunakan dua metode pelatihan yaitu metode *on the job training* (pelatihan yang menggunakan

⁷⁸ *Ibid*

situasi di dalam pekerjaan) disini karyawan diberi pelatihan tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain) dan metode *off the job training* (metode yang tidak menggunakan situasi di dalam pekerjaan) di pergunakan apabila banyak pekerja yang harus di latih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan yang di bimbing oleh ahli dalam bidang yang akan di latih pada saat masa pelatihan.⁷⁹ Metode yang di terapkan pada pelatihan kerja karyawan BSM Kedaton adalah dua metode yakni *On the job training* dan *Off the job training* karena setiap materi yang di ajarkan pada saat pelatihan di ruangan selalu di terapkan pada saat pekerjaan berlangsung hanya saja biasanya di bimbing oleh masing-masing kepala bagiannya. Seperti pelatihan *on the job training*, misalkan jika karyawan tersebut berada di bagian *customer service* atau *teller* biasanya yang akan mengajarkan atau yang akan membimbing yaitu seorang kepala bagian pada *frontliner* atau oleh karyawan lain yang sudah berpengalaman atau mahir pada bagian tersebut. Dan apabila seperti *off the job training*, pada metode ini karyawan akan mendapat bimbingan oleh seorang mentor atau *couch* yang akan mengisi materi pada saat masa pelatihan berlangsung.

4. *Prilaku*, pelatihan yang berhasil tidak hanya dilihat dari peningkatan produktivitas saja, namun juga pada perubahan sikap dan perilaku para karyawan. Memang biasanya perubahan sikap bisa diperoleh melalui pela-

⁷⁹ *Ibid*

atihan khusus yang sering disebut pelatihan motivasi. Akan tetapi tidak dipungkiri bahwa setiap pelatihan hendaknya mengarahkan peserta untuk menjadi pribadi yang lebih baik.⁸⁰ Pada BSM Kedaton karyawan yang telah mengikuti pelatihan kerja, menjadi lebih semangat untuk mengerjakan tugasnya dan semakin paham pada pekerjaannya karena pada saat masa pelatihan karyawan di beri ilmu dan motivasi, dengan hal itu membuat karyawan lebih mengerti tentang bagian pekerjaannya.

5. *Hasil* merupakan ukuran efektivitas pelatihan yang dilihat dari pencapaian tujuan organisasi, kualitas kerja, efisiensi waktu, jumlah *output* dan penurunan pemborosan.⁸¹ Pada BSM Kedaton karyawan yang telah mengikuti pelatihan menjadi lebih produktif karena dengan bertambahnya ilmu, semangat dan motivasi, karyawan pun semakin cepat dan tepat dalam bekerja dan *skill* pun bertambah, dengan itu hasil pekerjaan pun pasti menjadi memuaskan.

Dalam menjalankan kegiatan pelatihan kerja, Bank Syariah Mandiri juga menggunakan beberapa indikator untuk mengukur keberhasilan karyawan yang mengikuti pelatihan kerja, yang sudah di paparkan diatas, indikator tersebut ialah *reaksi* karyawan, *pembelajaran* yang di berikan, *metode* pembelajaran, *perilaku* karyawan setelah pelatihan, *hasil kerja* setelah pelatihan.

Berdasarkan analisis di atas, pelatihan kerja yang di selenggarakan Bank Syariah Mandiri berdampak positif terhadap peningkatan kinerja

⁸⁰ *Ibid*

⁸¹ *Ibid*

karyawan karena di lihat dari indikator *prilaku* yang semakin baik dan tidak mengalami kesalahpahaman antara karyawan, nasabah, dan kepala kantor, lalu *hasil kerja* yang memuaskan karena bertambahnya ilmu, skill, dan motivasi, kemudian *reaksi* karyawan setelah mengikuti pelatihan kerja dimana kejenuhan hilang dan semangat bertambah, lalu *pembelajaran* yang baik dan menarik membuat peserta dapat mudah mengerti, menerima ilmu dan kemudian diterapkan, dan *metode* yang baik yang diterapkan oleh trainer atau *couch* guna memudahkan peserta menerima penyampaian trainer tersebut.

B. Analisis Promosi Jabatan terhadap peningkatan Kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung

Kesempatan untuk maju dalam sebuah organisasi sering dinamakan promosi atau juga naik pangkat. Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Promosi memiliki arti penting bagi perusahaan, sebab dengan promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan lebih terjamin.

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan beserta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab,

penghasilan yang lebih besar serta fasilitas yang lain bagi karyawan tersebut.⁸²

1. Asas-asas promosi karyawan

Asas promosi harus di tuangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Berikut beberapa asas asas promosi :

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan jika karyawan tersebut menunjukkan kejujuran, kemampuan kerja, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

b. Keadilan

Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau suka dan tidak suka. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk di promosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunan. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

c. Formasi

⁸² Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 196

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan atau jabatan (*job description*) yang akan di laksanakan karyawan. Jadi, promosi hendaknya di sesuaikan dengan formasi jabatan yang ada didalam perusahaan.

2. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan

Di promosikannya karyawan tentu memiliki tujuan dan manfaat yang akan di jelaskan dibawah ini sebagai berikut;⁸³

- k. Meningkatkan semangat kerja, perusahaan mempromosikan karyawan secara obyektif dan terprogram, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja yang lebih baik lagi, sehingga semangat kerja meningkat.
- l. Untuk menjamin kesetabilan kepegawaian, dengan adanya kesetabilan kepegawaian maka aktifitas perusahaan tidak terganggu oleh masalah kepegawaian, karena ketidakstabilan kepegawaian akan menyebabkan aktivitas perusahaan tersebut terganggu.
- m. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- n. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasi kerjanya serta dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja.

⁸³ *Ibid*, h.201

- o. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial semakin tinggi dan penghasilan semakin besar.
- p. Untuk merangsang karyawan agar bergairah, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktifitas kerja.
- q. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- r. Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- s. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong, maka dipromosikan karyawan lainnya.
- t. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Seorang karyawan dapat di promosikan jabatannya karena adanya beberapa syarat seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, disiplin, prestasi kerja, loyalitas, kecakapan, dan komunikatif.⁸⁴ Berdasarkan pada hasil wawancara yang di peroleh dari narasumber tentang promosi jabatan pada PT. Bank Syariah Mandiri dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Tingkat pendidikan*, pendidikan merupakan suatu pondasi utama dalam kompetitif apalagi di era modern seperti ini pendidikan dirasa perlu karena tanpa pendidikan kita hanya sebagai penonton dan tentunya

⁸⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) ,
h. 111

tidak dapat berbuat banyak karena tidak memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.⁸⁵ Salah satu persyaratan di promosikannya karyawan di BSM adalah tingkat pendidikan, hal itu lumrah untuk zaman sekarang ini karena semakin tinggi jabatan semakin tinggi pula ijazah yang di butuhkan.

2. *Pengalaman kerja*, dengan pengalaman kerja yang lebih banyak dan lebih luas diharapkan karyawan tersebut mempunyai kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide lebih banyak dan lebih cakap dalam menghadapi masalah.⁸⁶ Hal ini juga di terapkan BSM sebagai salah satu persyaratan di promosikannya karyawan karena untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi, seorang karyawan harus memiliki pengalaman kerja guna menghadapi tantangan dan harus memiliki mental yang kuat agar hasil pekerjaannya tersebut bisa mencapai hasil yang maksimal.

3. *Disiplin*, karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.⁸⁷ Petinggi-petinggi perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang disiplin untuk di dudukkan pada jabatan yang lebih tinggi, hal itu juga berlaku bagi para petinggi BSM karena dengan prilaku disiplin berarti dia sangat peduli terhadap pekerjaannya tersebut, dengan kata lain ke-

⁸⁵ *Ibid*

⁸⁶ *Ibid*

⁸⁷ *Ibid*

pedulian terhadap pekerjaan akan berdampak pada hasil yang baik dan memuaskan karena bekerja dengan sepenuh hati.

4. *Prestasi kerja*, karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat alat penunjang pekerjaan dengan baik.⁸⁸ Hal ini juga menjadi salah satu syarat bagi BSM karena dengan prestasi kerja yang di dapat berarti karyawan tersebut adalah termasuk yang terbaik dalam suatu perusahaan, pihak perusahaan biasanya memberikan bonus bahkan dia bisa di promosikan jabatannya guna memajukan perusahaan.
5. *Loyalitas*, adalah salah satu hal yang tidak dapat di beli oleh uang karena merupakan hal yang bersifat emosional yang di wujudkan dalam bentuk kepatuhan dan kesetiaan, karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaannya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau *corporate* nya.⁸⁹ Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton sangat menyunjung tinggi sifat loyalitas yang dipersembahkan oleh karyawannya. Dengan semangat dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, membuat para petinggi perusahaan memberikan dia penghargaan (*award*) dan biasanya berupa uang cash, tiket liburan bahkan promosi jabatan.

⁸⁸ *Ibid*

⁸⁹ *Ibid*

6. *Kecakapan*, adalah keterampilan dalam bekerja maka dari itu karyawan harus cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.⁹⁰ Bagi BSM cepat dan tepat adalah salah satu kunci sukses dalam bekerja yang dimana kualitas kerjanya sangat baik, maka dari itu karyawan yang berkualitas pasti di tempatkan di posisi yang berpengaruh terhadap kemajuan suatu perusahaan dengan kata lain kecakapan adalah faktor penting dalam di promosikannya karyawan tersebut.
7. *Komunikatif*, karyawan yang komunikatif itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.⁹¹ Dalam hal ini pada BSM Kedaton sifat komunikatif menjadi salah satu syarat bagi karyawan yang akan di promosikan, karyawan yang cepat menerima informasi dan perintah dari atasan adalah karyawan yang komunikatif, tidak hanya dengan atasan, dengan sesama karyawan pun harus terjalin komunikasi yang baik agar tidak sampai terjadi miskomunikasi.

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi sebuah idaman dan tujuan yang di harapkan. Menurut Bank Syariah Mandiri, karyawan yang berhak memperoleh promosi haruslah memiliki kualifikasi seperti *tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kedisiplinan* dalam bekerja, *prestasi kerja, loyalitas, kecakapan*, dan

⁹⁰ *Ibid*

⁹¹ *Ibid*

komunikatif karena karyawan tersebut nantinya akan memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan jabatan sebelumnya.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan mempunyai dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yang dilihat dari *pengalaman kerja* karyawan yang sudah mumpuni dan terbentuknya mental siap menghadapi tantangan yang lebih besar dalam jabatannya tersebut, kemudian *kecakapan* karyawan dalam menjalankan tugas dimana karyawan tersebut cepat dalam menerima informasi dan tepat dalam penyelesaiannya, lalu *prestasi kerja* yang tentu saja menjadi bekal bagi karyawan dalam menghadapi tantangan selanjutnya, kemudian *loyalitas* karyawan merupakan sifat yang dibutuhkan perusahaan demi mendapatkan hasil yang maksimal dan tidak main-main dalam bekerja, *kedisiplinan* karyawan mampu mencerminkan kualitas karyawan dan seberapa serius dia dalam bekerja, lalu *komunikatif* karyawan dalam bekerja yang bisa mewujudkan kerja sama yang baik antara karyawan yang lain, dan yang terakhir ialah *tingkat pendidikan* karyawan dimana ijazah menjadi salah satu faktor untuk bisa masuk perusahaan dan bisa lanjut ke jenjang karir yang lebih tinggi lagi.

C. Hubungan antara Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap peningkatan Kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung dalam Pandangan Ekonomi Islam

Secara khusus, nilai-nilai dalam Sistem Ekonomi Islam bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah, yang menjadi dasar dari pandangan hidup Islam. Selalu di pegang dalam menghadapi perkembangan zaman dan perubahan masyarakat. Semua permasalahan yang berkembang, termasuk ekonomi harus tetap tunduk pada prinsipnya.⁹²

Namun demikian secara garis besar, definisi Ekonomi Islam dapat di sederhanakan menjadi tiga pengertian sebagai berikut:⁹³

- d. Ekonomi Islam adalah pengetahuan bagaimana menggali dan menerapkan sumber daya material untuk memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan manusia, dimana penggalian dan penggunaan itu harus sesuai dengan syari'at islam.
- e. Ekonomi Islam merupakan bagian dari bentuk usaha duniawi yang bernilai ibadah, juga merupakan suatu *amanah*, yaitu *amanah* dalam melaksanakan kewajiban allah (*habluminallah*) dan kewajiban kepada sesama manusia (*habluminannas*).
- f. Ekonomi Islam adalah tata aturan yang berkaitan dengan cara berproduksi, distribusi dan konsumsi serta kegiatan lain dalam rangka mencari ma'isyah (penghidupan individu maupun kelompok atau Negara) sesuai dengan ajaran Islam (Al Qur'an dan Al Hadist).

Menurut pandangan Islam, jika kita menginginkan kebaikan pada masa mendatang, maka kita harus mempersiapkan atau menanam bibit kebaikan

⁹² Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam dan Format Keadilan Ekonomi Di Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 62.

⁹³ Abdul Aziz, *Ekonomi Islam Analisa Mikro dan Makro* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h. 3

pada langkah awalnya, dan terus memupuk dan memelihara kebaikan sebagai proses menuju kebaikan sempurna sebagai buah yang akan di petik pada saatnya. Sebagai mana telah dijelaskan dalam Al Qur'an surat *At-Taubah* ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِمَا أَمَرَ اللَّهُ فَسِيرَىٰ ۖ اللَّهُ عَمَلَكُمْ ۖ وَرَسُولُهُ ۖ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ ۖ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya:

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Penjelasan ayat tersebut adalah (Dan katakanlah) kepada mereka atau kepada manusia secara umum (bekerjalah kalian) sesuka hati kalian (maka Allah dan Rosulnya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan di kembalikan) melalui di bangkitkan dari kubur (kepada yang mengetahui yag ghaib dan alam nyata) yakni Allah (lalu diberikan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan.) lalu Dia akan membalasnya kepada kalian.⁹⁴

Ayat itu menjelaskan bahwa masa kehidupan itu berlangsung lama dan panjang, maka kita di tuntut untuk bekerja dengan cara yang baik agar menghasilkan hasil yang baik juga untuk menafkahi keluarga kita dan mengutamakan kehidupan yang indah dan bernilai lebih baik di masa

⁹⁴ Imam Jalaludin Al-Mahaliy, Imam Jalaludin Al-Suyuthi "Tafsir Jalalain berikut *Asbabun Nuzul Ayat*" (Sinar Baru, Bandung, 1990) hlm. 809

mendatang. Dalam konteks ini di jelaskan bahwa karyawan BSM harus bekerja keras dengan sepenuh hati untuk mencukupi kebutuhan mendatang namun tetap pada prinsip Syari'ah.

Promosi jabatan dalam istilah lainnya adalah penempatan tenaga kerja ke tingkatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya karena kualitas kerja yang baik, dalam arti bahwa karyawan tersebut akan memenuhi produktifitas serta kinerja yang tinggi yang tentunya akan memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan, seperti firman Allah SWT di dalam QS *Al Ahqaf* ayat 19 yang berbunyi :

وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ ۖ أَعْمَلَهُمْ ۖ وَهُمْ ۖ لَا يُظْلَمُونَ

١٩

Artinya :

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Penjelasan ayat di atas adalah (Dan bagi masing-masing mereka) bagi masing-masing dari orang mukmin dan orang kafir (derajat), derajat orang-orang yang beriman memperoleh kedudukan yang tinggi di dalam surga, sedangkan derajat orang-orang kafir memperoleh kedudukan di dasar neraka (menurut apa yang telah mereka kerjakan) berdasar pada amal ketaatan bagi orang-orang mukmin dan kemaksiatan bagi orang-orang kafir (dan agar dia mencukupi bagi mereka) yakni Allah mencukupkan bagi mereka, menurut suatu qiraat dibaca *Walinuwaffiyahum* (pekerjaan-pekerjaan mereka) maksudnya balasannya (sedangkan mereka tiada dirugikan) barang sedikit

pun, misalkan untuk orang-orang mukmin dikurangi dan untuk orang-orang kafir di tambah.⁹⁵

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah SWT pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik maka akan baik pula bagi organisasinya karena akan menghasilkan keuntungan dan trend yang positif.

Suatu motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Telah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik atau lebih maju dari pada posisi yang di milikinya pada saat ini. Namun dalam kesempatan untuk maju itu perusahaan memberikan amanah yang begitu besar kepada karyawan untuk memajukan perusahaan.⁹⁶

Dari penjelasan tersebut dapat di simpulkan bahwa dalam hal penempatan pegawai, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya karena mereka adalah orang yang mengetahui dalam bidangnya. Disamping itu juga amanah tersebut terdapat harapan dari PT. BSM berupa hasil kerja yang memuaskan atau kinerja yang baik demi tujuan utama perusahaan yaitu keuntungan.

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang di capai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pe-

⁹⁵ *Ibid*, hlm. 2178

⁹⁶ Burhanuddin Yusuf, *Op.Cit.* 196

kerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang di sebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standart*).⁹⁷

Peningkatan kinerja merupakan hal yang di inginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Sistem menejemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik agar para karyawan merasa adil dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.⁹⁸

Pada PT. Bank Syariah Mandiri sendiri selalu melakukan evaluasi dalam periode mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan guna memonitor apakah ada peningkatan atau tidak antara karyawan satu dengan yang lain (komparasi).

Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaanya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang di peroleh lebih tinggi dari standar kerja. Untuk mengetahui itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.⁹⁹

⁹⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Erlangga, Jakarta, 2012,) h. 231

⁹⁸ *Ibid.* h. 230

⁹⁹ *Ibid*

Pada hal ini salah satu cara PT. Bank Syariah Mandiri untuk menilai kinerja karyawannya adalah dengan melihat hasil kerja apakah memuaskan atau tidak, jika hasil kerja yang di dapat memuaskan tentu perusahaan akan memberikan apresiasi baik *reward* berupa uang cash, hadiah barang, tiket liburan, bahkan kenaikan pangkat (promosi jabatan).

Islam sebagai rahmatan lil-‘alamin, memberikan sumber-sumber normatif yang berkaitan dengan kerja, nilai kerja, dan etos kerja. Etos kerja harus didasarkan pada tiga unsur, tauhid, taqwa, dan ibadah. Tauhîd akan mendorong bahwa kerja dan hasil kerja adalah sarana untuk men-Tauhidkan Allah SWT sehingga terhindar dari pemujaan terhadap materi. Taqwa adalah sikap mental yang mendorong untuk selalu ingat, waspada, dan hati-hati memelihara dari noda dan dosa, menjaga keselamatan dengan melakukan yang baik dan menghindari yang buruk. Sedangkan ibadah adalah melaksanakan usaha atau kerja dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Sebagai perealisasi tugas khalifah fil-ardl, untuk menjaga mencapai kesejahteraan dan ketentraman di dunia dan akherat.¹⁰⁰

Dari penjelasan tersebut bahwasanya Allah SWT pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi perusahaannya maka ia akan mendapatkan hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan khususnya bagi karyawan PT. BSM Kedaton dan seluruh Lampung.

¹⁰⁰ Acep Mulyadi,” *Islam dan Etos Kerja: Relasi Antara Kualitas Keagamaan dengan Etos Produktivitas Kerja di Daerah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi*”, (Jurnal Dosen Agama Islam Unisma Bekasi, Bekasi, 2008), hlm. 5

Islam sangat menghargai pekerjaan, bahkan seandainya kiamat sudah dekat dan kita yakin tidak akan menikmati hasil dari pekerjaan kita, kita tetap di perintahkan untuk bekerja sebagai wujud penghargaan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Sebagai agama universal, yang konten ajaran tak lekang oleh waktu dan tak lapuk oleh zaman dengan basisnya Al qur'an, Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Dari penilaian kinerja yang bagus seorang karyawan layak untuk menerima penghargaan seperti bonus bahkan kenaikan jabatan.

Prinsip dan tujuan dalam sistem Ekonomi Islam, juga bersumber pada ajaran syariah yang di kembangkan dan di jabarkan lebih lanjut oleh para ulama dan cendekiawan muslim. Sebagaimana prinsip yang di tanamkan dalam sistem ekonomi Islam yang meliputi ;¹⁰¹

- c. *Tauhid*, melahirkan kesadaran tanggungjawab penuh kepada Allah SWT dalam berekonomi, serta memahami ekonomi sebagai sebuah perintah ibadah. Aktivitas ekonomi yang dilakukan tidak hanya mengutamakan nilai ekonomis, namun juga di irirngi dengan pengakuan terhadap ke esaan Allah SWT sehingga apa yang dilakukan harus penuh tanggung jawab.
- d. *Khalifah*, kesadaran sebagai wakil Allah SWT di muka bumi melahirkan sikap; berekonomi yang benar sesuai tuntunan syar'i, berekonomi semata-mata untuk kemashlahatan umat manusia, dan be-

¹⁰¹ Abdul Aziz, *Ekonomi Islam Analisi Mikro dan Makro* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h. 3

rupaya mewujudkan keadilan dan kesejahteraan bagi seluruh manusia. Prinsip ini mengutamakan kemakmuran seluruh masyarakat, bukan kemakmuran kelompok, orang perorangan atau bahkan kepentingan pribadi sekalipun.

Menurut Bapak Hadi Wijaya Arifin S.E selaku *Branch Manager* Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton, hanya dengan bekerja saja tidak cukup, kita harus menyertai dengan berdoa karena kita sadar bahwa seluruh isi jagat raya ini adalah milik Allah SWT maka dari itu harus berserah diri kepadanya agar insyaallah hasil atau rezeki yang di dapat menjadi berkah dan berguna.

Bersumber dari pandangan hidup Islam melahirkan dasar-dasar dalam ekonomi yakni:¹⁰²

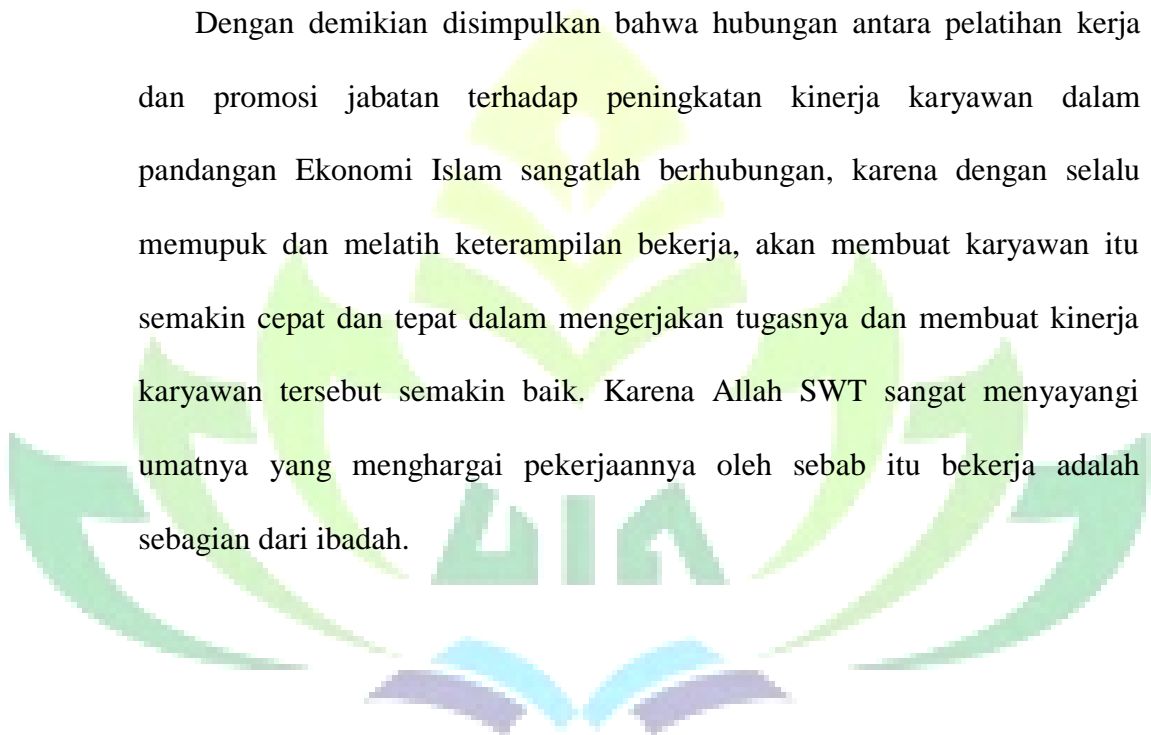
- d. *Keadilan*, dengan menyunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, dan konsistensi pada kebenaran.
- e. *Pertanggung Jawaban*, untuk memakmurkan bumi dan alam semesta sebagai tugas seorang khalifah. Setiap pelaku ekonomi memiliki tanggung jawab untuk berperilaku ekonomi yang benar, amanah dalam mewujudkan kemashlahatan. Juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum bukan kesejahteraan pribadi atau kelompok tertentu saja.
- f. *Takaful* (jaminan sosial), adanya jaminan sosial di masyarakat akan mendorong terciptanya hubungan yang baik di antara individu dan masyarakat, karena Islam tidak hanya mengajarkan hubungan

¹⁰² Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam dan Format Keadilan Ekonomi Di Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 62

vertikal, namun juga menempatkan hubungan horizontal ini secara seimbang.

Beliau juga menuturkan, materi yang diberikan pada saat pelatihan tidak hanya menyangkut dengan bagian pekerjaannya saja, namun ada juga materi mengenai nilai-nilai moral dan agama yang diisi oleh ustadz atau guru keagamaan guna meningkatkan pengetahuan karyawan tentang ekonomi syariah.

Dengan demikian disimpulkan bahwa hubungan antara pelatihan kerja dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam pandangan Ekonomi Islam sangatlah berhubungan, karena dengan selalu memupuk dan melatih keterampilan bekerja, akan membuat karyawan itu semakin cepat dan tepat dalam mengerjakan tugasnya dan membuat kinerja karyawan tersebut semakin baik. Karena Allah SWT sangat menyayangi umatnya yang menghargai pekerjaannya oleh sebab itu bekerja adalah sebagian dari ibadah.



BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Pada bagian ini penulis akan memberikan penjelasan tentang analisis pelatihan dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan BSM KCP Kedaton dalam pandangan ekonomi islam. Analisis ini berangkat dari asumsi dasar penulis selama melakukan penelitian. Dapat dilihat dari beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada BSM Kedaton, keberhasilan pelatihan kerja mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat di lihat dari beberapa faktor seperti, reaksi karyawan saat dan sesudah mengikuti pelatihan kerja, pembelajaran yang mudah di terima karyawan dan dilakukan berkala, metode yang di terapkan pada saat pelatihan seperti *on the job training* dan *off the job training*, prilaku setelah mengikuti pelatihan, hasil kerja yang di peroleh setelah mengikuti pelatihan kerja.
2. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada BSM Kedaton, promosi jabatan diberikan kepada karyawan apabila memiliki persyaratan seperti, tingkat pendidikan karena harus menyesuaikan ijazahnya, pengalaman kerja, melahirkan sikap dan prilaku disiplin, prestasi kerja yang terus meningkat, loyalitas terhadap pekerjaannya, kecakapan dalam bekerja, komunikatif dalam menerima informasi dan perintah.
3. Dari hasil penelitian yang dilakukan di BSM Kedaton dapat di simpulkan bahwa hubungan antara pelatihan kerja dan promosi jabatan pada pe-

ningkatan kinerja karyawan dalam pandangan Ekonomi Islam adalah berhubungan dilihat dari kedisiplinan, perilaku, dan hasil kerja karyawan tersebut, di samping itu juga memupuk dan melatih keterampilan bekerja akan membuat seorang karyawan menjadi lebih baik dalam bekerja, hal itu membuat petinggi-petinggi perusahaan memberikan amanah baru yang berupa jabatan yang lebih tinggi lagi. Dalam pandangan Islam sudah dijelaskan bahwa Islam sebagai rahmatan lil-'alamin, memberikan sumber-sumber normatif yang berkaitan dengan kerja, nilai kerja, dan etos kerja. Etos kerja harus didasarkan pada tiga unsur, tauhid, taqwa, dan ibadah, kita juga dianjurkan untuk bekerja yang giat dan bersungguh-sungguh untuk menghadapi kehidupan yang lama agar bernilai lebih baik di masa mendatang.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, maka saran dari penulis ialah sebagai berikut :

1. Penulis menyarankan agar pelatihan harus sering diselenggarakan, setidaknya tiga kali atau lebih dalam setahun, karena dengan seringnya diselenggarakan pelatihan karyawan akan lebih paham dan semakin mengerti tentang bagian pekerjaan yang dia hadapi.
2. Penulis juga menyarankan agar promosi jabatan harus diterima kepada yang memang berhak mendapatkannya sesuai dengan faktor dan persyaratan yang sudah ditentukan

3. Di samping itu penulis juga menyarankan agar materi-materi tentang perbankan syariah harus terus di kembangkan dan juga motivasi-motivasi yang diberikan oleh pemateri harus lebih membuat peserta pelatihan menjadi lebih semangat dan ikhlas dalam bekerja agar hasil yang di dapat pun menjadi berkah bagi karyawan dan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis, *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008
- Acep Mulyadi, "Islam dan Etos Kerja: Relasi Antara Kualitas Keagamaan dengan Etos Produktivitas Kerja di Daerah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi", (Jurnal Dosen Agama Islam Unisma Bekasi, Bekasi, 2008)
- Achmadi, Abu dan Cholid Narbuko. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012
- Ais Betuah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Bandung: Amazon, 2015
- Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Bank Indonesia, "Sekilas Perbankan Syariah Indonesia". (On-Line), tersedia di: <http://www.bi.go.id/web/id/perbankan/perbankan-syariah/.htm> (11 Maret 2017)
- Bank Syariah Mandiri. "Sejarah Bank Syariah Mandiri" (On-line), <https://www.syariahamandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/.htm> (8 Juni 2017)
- Bungin Burhan, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015
- Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015
- Eightpril F. Ririn, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Pada Bank Panin Karyawan TBK Cabang Makassar". (Skripsi program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makassar, 2014)
- Eni Nurmiyati, "Hubungan Pemberian Reward dan Punishment Dengan Kinerja Karyawan Pada BPRS Harta Insani Karimah". (Skripsi Jurusan Muamalah Fakultas Syariah UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2011)

Fernando S. Lodjo” *Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja*” ISSN, Jurnal Emba, Vol. 1, No. 3, Juni 2013.

Hamalik Oemar, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Hasibuan S P Malayu,” *Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001

Hidayat Rahmat,” *Menentukan Promosi Jabatan Karyawan Dengan Menggunakan Metode Profile Matching Dan Metode Promethee*” IJSE Vol. 2, No. 11, ISSN 2461-0690, September 2016

Ida Aminah Brahmasari, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*, Jurnal Menejemen dan Kewirausahaan Vol. 10, No. 2, September 2008.

Imam Jalaludin Al-Mahaliy, Imam Jalaludin Al-Suyuthi, *Tafsir Jalalain berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Sinar Baru, Bandung, 1990

Judas Allan, *Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado*, Jurnal Emba, Vol 1, No 4, Desember 2013.

Lyla Rahma Adyani, “*Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Profitabilitas (ROA)*”. (Skripsi Program Sarjana Ekonomi Universitas Diponogoro, Semarang, 2011)

Mangkunegara P. Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002

Maria Murni Minarsih, *Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Pandanaran Semarang*, Jurnal Unimus Vol. 2 No. 7, Agustus 2011

Marwati Dwi,”*Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta*”. (Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2016)

Moeherioni, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kopetensi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012

Mondy Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta, 2008

Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktek*, Gema Insani Press, Jakarta, 2001

Putu A Lestari, "Pengaruh Pelatihan kerja, lingkungan Kerja Fisik Serta Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Denpasar" *Jurnal Udayana* Vol. 2, No. 11, Agustus. 2011

Rini Nugrahaeni, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan". (*Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Diponogoro, Semarang, 2011*)

Rizal Yaya, dkk, *Akuntansi Perbankan Syariah*, Salemba Empat, Jakarta, 2014

Rony Salinding, "Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar" (*Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makassar, 2011*)

Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam dan Format Keadilan Ekonomi Di Indonesia* Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2013

Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung, 2006

Sukmajuwati Tajuddin, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep". (*Skripsi Program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makassar, 2012*)

Suryabrata Sumadi, *Metodologi Penelitian*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013

V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014.

Virginia M Septiani, "Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara" *ISSN, Jurnal Emba*, Vol 3, No.3, September 2015.

Yulita Rona Sumarni, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank Syariah Sinarmas Cabang Jember". (*Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Jember, Jember, 2015*)